



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIA DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN
DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA MEGATOM, S.A**

Autor. Hisnair Mora Marquez

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE **CIENCIAS SOCIALES**
ESCUELA DE **ADMINISTRACIÓN**
CARRERA **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIA DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN
DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA MEGATOM, S.A**

Autor(a): Hisnair Mora Marquez

Tutor(a): Fabiola Rojas

San Diego, Enero 2019



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ESTRATEGIA DE GESTIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN
DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA MEGATOM, S.A**

Autor: Hisnair Mora
Tutor: Fabiola Rojas
Fecha: 19/01/2019

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objeto general diseñar Estrategias de Gestión para la Administración de Recursos Humanos de la Empresa Megatom, S.A. Se enfocó en resolver la problemática existente dentro del departamento de Recursos Humanos para mejorar los procesos de selección y capacitación de personal. El tipo de investigación fue cualitativa, cuantitativa y documental donde se expone la población que es igual a la muestra del objeto de estudio, la cual son quince empleados. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron la encuesta, los cuales se procesaron y tabularon en tablas y gráficas. El objeto primordial de este trabajo de grado, fue proponer el diseño de estrategias que permitan optimizar el sistema de selección de personal en el departamento de Recursos Humanos de la Empresa Megatom, S.A, las debilidades presentadas en la gestión de esta es la falta de interés por parte de los directivos que involucran directamente el control de unas de las labores más importante de la organización, como lo es la selección de personal. De esta manera la investigación se realizó en tres fases siguientes: Fase I: Diagnostico de la situación actual en el departamento de Recursos Humanos. Fase II: Descripción de Cargos. Fase III: Diseño de estrategia de gestión para la administración de Recursos Humanos.

Descriptores: Departamento de Recursos Humanos, mejora en el proceso de selección y reclutamiento de personal.

DEDICATORIA

A Dios.

A Dios como ser supremo, creador del universo y dador de nuestra vida, por permitir tener salud, perseverancia, paciencia, inteligencia, para llevar a cabo este Proyecto Especial de Grado.

A mi madre Cecilia Marquez y mi tío Juan Capasso.

Por su apoyo incondicional en todo momento, por sus consejos, por su paciencia, y por ser una inspiración en mi vida. A ellos dedico este Trabajo Especial de Grado, como muestra de mi esfuerzo y crecimiento personal, en búsqueda de ser una profesional exitosa y destacada.

A todos mis familiares y amistades.

A toda mi familia y amigos que de una u otra manera, han incentivado en mí ese propósito de continuar, de no rendirme y estar siempre apoyándome y animándome para no caer y poder desarrollar este Trabajo Especial de Grado.

A todos los profesores de la Universidad José Antonio Páez (**UJAP**), quienes con sus conocimientos me orientaron durante toda la carrera y en el desarrollo de este Trabajo Especial de Grado.

INDICE

	Pg.
Índice de Tablas.....	x
Inicie de Gráficos.....	xi
Índice de Cuadros.....	xii
Introducción.....	1

CAPITULO I

1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Formulación del problema	4
1.3 Objetivos	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
1.4 Justificación de la investigación.....	4
1.5 Alcance.....	5
1.6 Limitaciones.....	6
1.7 Bases Legales.....	6

CAPITULO II

Marco Teórico.....	8
2.1 Antecedentes de la investigación	8
2.2 Bases Teóricas.....	13
2.2.1 Teoría análisis y descripción de cargos.....	13
2.2.2 Reclutamiento de personal.....	14
2.2.3 Proceso de reclutamiento.....	14
2.2.4 Selección de personal.....	15
2.2.5 Políticas de selección de personal.....	16
2.2.6 Proceso de selección de personal.....	17
2.2.7 Objetivos de la inducción de personal.....	21
2.3 Definición de términos básicos	21

CAPÍTULO III

Marco metodológico	24
3.1 Tipo de investigación	24
3.2 Investigación cualitativa.....	25
3.3 Investigación cuantitativa.....	26
3.4 Investigación documental.....	27
3.5 Investigación de campo.....	27
3.6 Población y muestra	28
3.7 Técnicas de recolección	29
3.7.1 Entrevista	29
3.7.1.1 Entrevistas estructuradas.....	30
3.8 Fases de la Investigación... ..	32

CAPÍTULO IV

4.1 Presentación y análisis de los Resultados	34
4.2 Diagnostico de la situación actual en el departamento de Recursos Humanos	34
4.3 Descripción de Cargo.....	42
4.4 Aplicaciones del Análisis y Descripción de los puestos de trabajo.....	49
4.5 Diseño de estrategia de gestión para la administración de Recursos Humanos	54

CAPITULO V

5.1 Presentación de la propuesta.....	57
5.2 Justificación de la propuesta.....	57
5.3 Objetivo de la Propuesta.....	58

5.3.1 Objeto General de la Propuesta.....	58
5.3.2 Objetivos específicos de la propuesta.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
REFERENCIAS.....	65
ANEXOS	

INDICE DE TABLAS

	Pg.
2.2.6 Proceso de selección.....	20
3.6 Población de la empresa.....	29
3.7.1.1 Entrevista estructurada.....	31
4.2 Diagnostico del departamento de Recursos Humanos.....	35
4.3 Descripción de cargos.....	43
4.4 Ficha análisis de puesto de trabajo.....	53

ÍNDICE DE GRAFICOS

N°	Pg.
1. Selección de personal de acuerdo al perfil a desempeñar.....	36
2. Selección y análisis de los candidatos mediante currículos y cuestionarios...	37
3. Entrevista inicial.....	38
4. Prueba de conocimientos habilidades y destrezas.....	39
5. Inducción del cargo a desempeñar.....	40
6. Periodo de prueba en el cargo a desempeñar.....	41

ÍNDICE DE CUADROS

N°	Pg.
1. Estrategias sobre los procesos del departamento de Recursos Humanos.....	59
2. Diseñar procedimientos para la selección de personal en la empresa Megatom,S.A.....	60
3. Estrategias para capacitar al trabajador.....	61

INTRODUCCIÓN

En el mundo de la gerencia venezolana la manera de ver las cosas han cambiado de forma significativa en las últimas décadas, al pasar de una situación de relativa abundancia económica a un ambiente caracterizado por la escasez de recursos, creciente complejidad y acentuado dinamismo. A la luz de las nuevas realidades, aquel modelo basado en el interés por la producción, por parte de la gerencia, sin considerar el elemento humano ha perdido vigencia. Las prácticas gerenciales de hoy tienden a favorecer la condición humana del trabajador. Porque cuando se piensa en la gente que trabaja en las organizaciones-llámesele personal, trabajadores, recursos humanos o capital humano- se reconoce que toda empresa o institución está formada por personas. Las organizaciones venezolanas requieren de estrategias que les permitan participar con efectividad en el espacio global. Por tanto, se hace necesario contar con un personal dispuesto y capacitado para establecer alcanzar metas, haciendo un uso adecuado de los recursos. “Ya Naím (1989), ha hecho referencia la importancia del personal al plantear que no puede haber organización exitosa que no gerencia adecuadamente sus recursos humanos”.

Para ello, MEGATOM, S.A. consciente de lo que implica el proceso de selección de personal en el departamento de recursos humanos y después de la crisis suscitada en los últimos años, ha aprendido a superar los problemas en este orden dando solución inmediata a los mismos. En los últimos años, han creado mecanismos, estrategias y planes para registrar procedimientos que faciliten esta gestión, Sin embargo, como toda empresa que busca surgir, ha buscado vías para mejorar sus departamentos, tomando en cuenta la importancia de la gestión de selección de personal. Además, este proceso repercute en las ganancias y en las pérdidas de dicha empresa.

El presente Trabajo Especial de Grado, tiene como finalidad la ejecución de estrategias de gestión para la administración de recursos humanos de la empresa Megatom, S.A

De esta manera, la investigación se halla estructurada por cinco (5) capítulos, indicados a continuación:

CAPITULO I: “El problema”; se describe la situación o problemática presente en el centro de trabajo, se indican los objetivos propuestos, se detalla la justificación apoyada en las leyes, y reglamentos nacionales vigentes. Finalmente se plantean las limitaciones y delimitaciones.

CAPITULO II: “Marco Teórico”; se desarrolla el marco teórico, señalando el antecedente de la investigación, las bases teóricas, las bases legales y finalmente el glosario de términos, que en conjunto serán el respaldo del contenido puntual, para llevar a cabo el proyecto planteado.

CAPÍTULO III: “Marco Metodológico”; se expone el diseño de la metodología empleada, señalando el tipo de investigación, sus características e indicando el nivel de estudio llevado a cabo. Finalmente se indica la población y muestras sometidas a evaluación, así como los instrumentos utilizados en el proceso de recolección de datos e información.

Capítulo VI: “Presentación de Resultados”; se exponen y analizan los resultados obtenidos, mediante los instrumentos y metodologías, aplicados en el proceso de recolección de información, determinando las fallas y debilidades existentes, para corregirlas mediante la implementación de estrategias de gestión para la administración de recursos humanos de la empresa Megatom, S.A

Capítulo V: “Conclusiones y Recomendaciones”; se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación desarrollada.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema.

Uno de los problemas comunes dentro de la empresa es que no se evalúa correctamente en el momento de la selección de personal, por lo que es importante que se realice un proceso de selección que evite que el trabajador tenga fallas en la realización de las tareas para las que se esté contratando, para así lograr una eficiente productividad y de esta manera evitar que sean más costosos para la empresa.

Es por esto, que se considera de suma importancia realizar un estudio de la calidad dentro del departamento de Recursos Humanos dentro de la empresa MEGATOM, S.A. Esta organización resulta ser una empresa de interés para abordar la investigación vinculada a éste tópico, por considerar que cada empresa en particular tiene una forma diferente de aplicar el control de calidad y mejorar su nivel de selección de personal. Es por ello, que la medición de este factor genera en las organizaciones desarrollo económico, amplitud de conocimientos, mejora la evaluación de desempeño, las habilidades y destrezas del personal, la formulación, evaluación y ejecución de acciones en el proceso productivo durante la jornada diaria de trabajo. Ahora bien, en Venezuela las empresas que han permanecido activas y en constante desarrollo se debe a que estas consideran éste proceso clave para generar niveles óptimos de productividad y de excelencia.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo identificar el problema que existe en el proceso de selección de personal que se lleva a cabo en la empresa?

¿Cuáles son los procedimientos para mejorar la gestión de la administración de los Recursos Humanos?

1.3 Objetivos.

1.3.1 Objetivo General

Proponer procedimientos para la mejora en la administración de los recursos humanos en la gestión de la empresa MEGATOM, S.A

1.3.2 Objetivos Específicos.

-Diagnosticar la situación actual que presenta el departamento de Recursos Humanos en la Empresa.

- Identificar los problemas que existen en el proceso de la selección de personal que se lleva a cabo en la empresa.

- Diseñar procedimientos para mejorar la estrategia de gestión en la empresa.

1.4 Justificación de la investigación

Un departamento de Recursos Humanos eficiente consigue establecer los canales de comunicación y funciona como facilitador de los procesos de capacitación para los empleados. Además, intenta en la medida de lo posible que la inversión se rentabilice, intentando ofrecerla por ejemplo, a varias personas a

la vez, organizando talleres que puedan beneficiar a todos los trabajadores tales como:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.

Mediante la elaboración de este proyecto, se buscaron identificar todas aquellas circunstancias, eventualidades, factores que pueden influir directamente sobre el trabajador, al desenvolverse en su entorno laboral.

1.5 Alcances

La realización del presente proyecto especial de grado, comprende su desenlace sobre el departamento de Recursos Humanos de la empresa de montajes eléctricos de alta tensión y su personal trabajador; para la implementación de estrategias de gestión administrativa de recursos humanos a través de las diferentes estrategias y normas.

La finalidad principal en desarrollar dicho proyecto, se basa en destacar las necesidades del trabajador en su entorno o medio, permitiéndole hacer valer sus derechos y deberes.

Se busca garantizar la salud y seguridad del trabajador, así como fomentar el desarrollo de buenas relaciones laborales con sus patronos y superiores, mediante la correcta organización y cimentación de una metodología laboral apropiada.

La validez de la implementación de estrategias de gestión administrativa para los recursos humanos depende del convencimiento y responsabilidad que tenga el empleador y el trabajador en forma conjunta y permanente, para su cumplimiento; luchando por conquistar un bien que les favorezca a todos. Será posible realizar ajustes y reformas pertinentes, tomadas en cuenta por la entidad de trabajo, en la medida en que se alteren los procesos y se hagan modificaciones a las normativas establecidas.

1.6 Limitaciones

Para la elaboración del presente trabajo de campo sobre el que está respaldado este proyecto especial de grado, existen una serie de limitaciones, señaladas a continuación:

- a. Inaccesibilidad de parte del Departamento de Recursos Humanos de las empresas para brindar la información requerida, oportuna y necesaria para la investigación.
- b. En ausencia de la Jefe de Recursos Humanos no se cuenta con el Apoyo ni la colaboración por parte de los subalternos para brindar la Información que requería la investigación.
- c. Falta de cooperación por parte de los trabajadores al llenar las encuestas, siendo esta la más importante.

1.7 Bases Legales

El presente trabajo de grado, se halla dirigido a la evaluación de las diferentes eventualidades y procesos que se manejan en el departamento de

Recursos Humanos, en el medio que comprende a la empresa de montaje eléctrico de alta tensión; así como la manera en que pueden minimizarse mediante la conformación de un Programa de administración de RRHH.

La elaboración de las estrategias de administración para el departamento de Recursos Humanos, desarrollado para la empresa de Montajes eléctricos de alta tensión, ha sido estructurada bajo las leyes y normas establecidas por:

- **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**
- **LOTTT. Ley Orgánica del Trabajo para Trabajadores y Trabajadoras**
- **Ley Orgánica De Prevención, Condiciones y medio ambiente de trabajo.**
- **Reglamento de la LOTTT.**
- **Normas Covenin.**
- **Fondo Normas, 2000.**

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico o referencial comprende la situación teórica de la investigación a partir de los conceptos, teorías, trabajos previos relacionados con el tema de estudio. La sustentación va reflejada en este caso a la evaluación de Recursos Humanos del proceso de selección, las conclusiones y recomendaciones que hayan formulado dentro de un contexto estratégico.

Según **Sampieri** (2014:64) el marco teórico “Es un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio”. Para sustentar teóricamente el estudio se consideraron trabajos anteriores que proporcionaron una base consistente y que se encuentran estrechamente relacionados con la propuesta presentada.

2.1. Antecedentes de la investigación

La investigación requiere de fuentes de información, ya sea primarias o secundarias. En este caso se refiere a datos secundarios, ya que se trata de trabajos previos relacionados con el tema de estudio.

Los antecedentes se refieren a la revisión de trabajos previos sobre el tema en estudio, Tamayo y Tamayo (2014:72), expresa que “todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema”.

Flores, M. et al (2017) en su artículo científico titulado **“Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016”** Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Nicaragua, Estelí - hallazgos principales: la calidad del trabajo se refiere al bienestar general de los trabajadores en el desempeño de sus tareas, es decir, que los factores del desempeño laboral con la calidad del trabajo sí se relacionan ya que, incide con el liderazgo, por ende, se le recomienda a la institución diseñar e implementar la evaluación al desempeño para que haya mejores resultados con el desempeño del trabajador. conclusiones: 1. El proceso que realiza la institución, para el reclutamiento y selección de personal no va acorde con los requerimientos establecidos porque se ha evidenciado que existe cierto grado de ineficiencia en los procesos ejecutados por el personal 22 administrativo, debido a que no se da el cumplimiento del reglamento interno. 2. Los factores que influyen en el comportamiento del desempeño laboral son: habilidades, liderazgo, iniciativa, compañerismo, adaptación a los cambios, eficiencia, eficacia, satisfacción, rendimiento laboral y clima organizacional o laboral. Al tomar en cuenta la institución estos factores se conlleva a mejores resultados en cuanto al desempeño laboral del trabajador. 3. Para lograr un mejor rendimiento en los trabajadores de la Alcaldía, se diseñó un plan de acción para que el área de recursos humanos la incorpore y de esta manera contribuya al eficiente desempeño laboral. 4. El supuesto se cumple debido a que los factores del desempeño laboral sí se relacionan con la calidad del trabajo, independientemente que el trabajador se sienta satisfecho o no, o si tienen eficiencia y eficacia; sin embargo, a pesar de esto se da la relación de estos factores.

Palate (2016) en su estudio **“El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la organización Bioalimentar Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua”**, investigó la incidencia del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores, para la obtención del título de Psicólogo Industrial, en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. El tamaño muestral fue de 81 personas de diferentes áreas. La técnica que se empleó fue la encuesta que se dirigió al personal con un cuestionario de 17 preguntas. La investigación mostró un enfoque cuantitativo y cualitativo. Entre sus conclusiones detalló que en la empresa no se especifica el procedimiento de reclutamiento y selección de personal afectando el desempeño y la calidad de trabajo, ocasionando conflictos interpersonales. El proceso de selección de personal no es técnico sólo es empírico y tradicional, y se puede cometer el error de elegir a un personal que no reúna con el perfil solicitado; perjudicando el desempeño laboral ya que repercute en la motivación, comportamientos, conductas y valores, limitando el progreso de competencias laborales. No se ha establecido un manual para realizar la selección de personal en base a competencias lo que limita el ambiente laboral. En Bioalimentar Cía. Ltda., al no tener en claro el procedimiento de reclutamiento y selección del personal, realiza una inadecuada selección que perjudica al cumplimiento de sus metas y objetivos, afectando el desarrollo el desempeño laboral. Existe un Departamento de Gestión del Talento Humano pero tiene un proceso de reclutamiento deficiente y una escasa elección de los medios de reclutamiento, que genera duplicidad de funciones e implica al ausentismo laboral, provocando un deficiente desempeño. También se observa la rotación de puestos de trabajo por no tener perfiles definidos.

Cancinos (2015) en su estudio “**Selección de personal y desempeño laboral**”, se estableció la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral, con el objetivo de obtener el Título de Psicóloga Industrial en la Universidad Rafael Landívar en Guatemala. El tipo de investigación fue cuasi experimental. La muestra fue de 36 personas. Para evaluar ambas variables de los trabajadores se empleó un cuestionario. El proceso estadístico que se aplicó fue la significación y fiabilidad de proporciones. Concluyéndose que guardan relación estas variables, debido a que las incongruencias y potenciales halladas en la selección se ven manifestadas en los niveles de desempeño, siendo necesario mejorar la información las responsabilidades del puesto y el perfil del candidato, analizar la personalidad del candidato para que éste pueda lograr un mejor desempeño.

Ponce, B. (2014), en su tesis titulada “**La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos humanos y Cultos planta central-Quito**”, Universidad Tecnológica Equinoccial, facultad de Postgrado, Ecuador, Quito -hallazgos principales: La evaluación del desempeño dio los siguientes resultados: Excelente un 51,09%, muy bueno 38,24%, satisfactorio 8,43%, regular e insuficiente (1,07%) Conclusiones: La conclusión arribada fue de que casi la totalidad de los servidores públicos no ingresa por merecimiento de méritos, sin embargo la mayoría de estos si cuenta con conocimientos y experiencias para el puesto; otras de las conclusiones arribadas es de que, en la mayoría de los casos, las brechas de capacitación del servidor público son atendidas; y finalmente también arribó a la conclusión de que los servidores obtuvieron una calificación de desempeño diversas.

López y Pesantez (2014) en su investigación “**El proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí**”, determinó el Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal y su

incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios del área administrativa del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilla, con el fin de lograr el Título de Psicóloga Industrial.

En La Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. La investigación que se aplicó fue de tipo exploratoria, prospectiva y correlacionar. Se concluyó que para los funcionarios del Municipio el desempeño laboral del personal depende el grado de conocimientos y competencias y estos deben ser considerado para su contratación. Ya que percibían que los factores que consideraban eran el conocimiento y la experiencia laboral, no tomando en cuenta la competencia de los aspirantes. Mientras que el departamento de Recursos humanos sólo se limita como herramienta para el proceso de selección de personal, a las pruebas de conocimientos y no evalúa las competencias ni el tipo de personalidad que tiene el aspirante. No siendo un proceso transparente existiendo preferencias personales, simulación del proceso, impidiendo conocer mejores talentos. Se detectó que existía un elevado porcentaje de funcionarios que no ejercían sus obligaciones según su conocimiento y competencias profesionales dificultando que su desempeño pueda ser eficiente y logre alcanzar con los objetivos esperados. Las causas del bajo desempeño laboral se debían a un proceso de reclutamiento y selección de personal convencional, la deficiente capacitación luego de la contratación del nuevo miembro de la institución y en sobretodo al deficiente clima laboral.

El proceso de reclutamiento y selección de personales al limitarse en las pruebas de conocimientos no valora las competencias y el cargo que pueda asumir el postulante posteriormente no cubriría con sus expectativas ocasionando un desempeño laboral ineficiente y no alcance los objetivos esperados.

Para concluir podemos comprobar que existen temas que son de interés en tema de Recursos Humanos y la selección de personal, sobre la bases de las consideraciones anteriores, relaciona directamente con el presente estudio, dado que señala los elementos que se requieren para la implementación de un plan para la recolección de datos y así utilizar el tipo de investigación apropiada, por lo cual sirve de marco

referencial para la Estrategia de Gestión para la Administración de los recursos humanos de la empresa MEGATOM, S.A

2.2. Bases teóricas.

Las Bases Teóricas o referencia bibliográfica corresponden a la fase de apoyo en la investigación, ya que aportan las teorías necesaria donde se sustenta el tema tratado.

Según Arias (2016) Dice que “Las Bases Teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”

En otras palabras, las Bases Teóricas están referidas a soportar los planteamientos realizados por el investigador desde el planteamiento del problema hasta las conclusiones finales del trabajo.

Los autores y aspectos que sirvieron la base teórica se encuentran:

2.2.1 Teoría análisis y descripción de cargos:

López, (2007), Procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas. Proporcionan datos sobre los requerimientos del puesto Es el proceso para determinar y ponderar los elementos y las tareas que integran un puesto dado. Evalúa la complejidad del cargo, permite conocer con algún grado de certeza las características que una persona debe cumplir.

2.2.2 Reclutamiento de personal

Chiavenato (2002), define el reclutamiento como: “El conjunto de actividades diseñadas para atraer hacia una organización un conjunto de candidatos calificados” (Pág.95).

Mientras De Cenzo y Robbins (2003), definen el reclutamiento como: “El proceso por medio del cual se descubre a los candidatos potenciales para las vacantes actuales o anticipadas de la organización.” (Pág. 156)

Por otro lado Mondy y Noe (2000), definen el reclutamiento como: “El proceso de atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización” (Pág.150).

En función de lo establecido por los autores, el reclutamiento es un conjunto de actividades empleadas por una organización con el fin de atraer los candidatos potenciales y calificados para ocupar los cargos vacantes que esta ofrece.

2.2.3 Proceso de reclutamiento

Todo proceso está conformado por un conjunto de pasos sistemáticos e interrelacionados, que tienen como finalidad obtener con mayor efectividad los objetivos propuestos. **Chiavenato** (2000), establece que: El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización.

El comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión de la línea. En consecuencia, el órgano de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad de reclutamiento si el órgano que tiene la vacante no toma

la decisión de llenarla. Dado que el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión de la línea, que se oficializa mediante una especie de orden de servicios, generalmente denominada solicitud de personal. Este documento debe llenarlo y entregarlo la persona que quiere llenar una vacante en su departamento o sección. Cuando el órgano de reclutamiento recibe la solicitud de empleado, verifica en los archivos si está disponible algún candidato adecuado, sino debe reclutarlo a través de las técnicas de reclutamiento más indicado para el caso. (Pág. 217)

2.2.4 Selección de personal

Una vez finalizado el proceso de reclutamiento de personal sigue el proceso de selección de personal. Al reclutamiento le corresponde atraer de manera selectiva mediante varias técnicas de comunicación, candidatos que cumplan los requisitos mínimo que el cargo exige. La tarea básica de la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido para desempeñarlo bien.

En tal sentido *Chiavenato (2002)*, define la selección como: “El proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado” (Pág. 111).

Por su parte *Koontz y Weirhrich (2003)*, se refiere a la selección como: “La elección de entre los candidatos de aquel que mejor satisface los requisitos del puesto” (Pág. 309).

Por último *Mondy y Noe (2000)*, establecen que la selección es: “el proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto específico” (Pág. 180).

Estos autores coinciden en definir a la selección de personal como un proceso que permite escoger al aspirante que posea las cualidades necesarias para ocupar la vacante ofrecida por la organización. Es decir, es una actividad de elección y representa el filtro de entrada para los aspirantes a un cargo vacante dentro de una organización.

2.2.5 Políticas de selección de personal

Las políticas de selección de personal se establecen de acuerdo al tipo de organización, y el enunciado de ellas debe ser formulado por escrito. Según *Castellano (2005)*, plantea las siguientes políticas de selección:

1) El perfil del candidato o candidata estará predefinido por el Jefe(a) del Servicio o Unidad del cual se genere la vacante, en virtud de estos requisitos Se podrá llevar a cabo la selección. 2) El proceso de Selección será llevado a cabo por el Departamento de Recursos Humanos y el Jefe(a) de servicio o Unidad, principalmente, a través del examen de curriculum disponible. 3) La persona a contratar será aquella que mejor califique según los criterios de calificación y experiencia. 4) La decisión final de la selección y posterior contratación estará en manos de cada jefe de servicio o Unidad que requiera el personal. (Documento en línea)

El objetivo del proceso de selección es acoplar debidamente a un individuo en un puesto vacante, por lo tanto toda organización debe desarrollar políticas de selección que le permita elegir el candidato más adecuado, para

así proporcionar a la organización la fuerza laboral capacitada a través de los parámetros establecidos por la misma.

2.2.6 Proceso de selección de personal

El proceso de selección de personal no es un fin en sí mismo; es un medio para que la organización logre sus objetivos. Las empresas impondrán determinados límites, basados en sus presupuestos y las políticas que posee para adaptar el proceso a la realidad y necesidad organizacional. Las metas de la organización se alcanzarán mejor cuando se impongan pautas claras, propias de las circunstancias específicas en que se desempeñan, y que contribuya no sólo al éxito organizacional, sino también al bienestar general de la comunidad.

Según *Werther y Davis* (2002) los pasos para llevar a cabo un proceso de selección de personal son los siguientes:

Paso 1: Recepción preliminar de solicitudes: El proceso de selección se inicia con el estudio de las solicitudes de empleo llenadas por los aspirantes y recabados en el proceso de reclutamiento. Paso 2: Pruebas de Idoneidad: Su objetivo es comprobar la capacidad, destreza y habilidades del aspirante mediante pruebas prácticas y objetivas. Paso 3: Entrevistas de Selección: permitirá escoger al candidato que mejor se ajuste a las complejidades y requerimientos de capacidad y personalidad del cargo Paso 4: Verificación de datos y de referencias Conocer los detalles de la historia laboral del entrevistado. Paso 5: Examen médico: La finalidad de este es conocer si el aspirante reúne las condiciones físicas y de salud, requeridas para el buen desempeño del cargo. Paso 6: Entrevista con el supervisor: es realizada por los supervisores o jefes de unidad en donde existe la vacante y en ellas podrán saber si el aspirante reúne los requisitos del oficio que solamente ellos conocen. Paso 7: Descripción realista del puesto: Suministrar al candidato los

detalles del requerimiento de personal, asimismo la información sobre el cargo, localización, ubicación estructural, breves descripciones de sus beneficios. Paso 8: Decisión de Contratar. Esta fase es netamente formal, etapa de la explicación de todas sus actividades y beneficios salariales. (Pág. 185)

Los procesos de selección están constituidos por un conjunto de pasos secuenciales y cronológicos, que tienen como objetivo evaluar al candidato, para determinar si está acorde con las exigencias de la vacante existente en una organización. Los criterios utilizados en el proceso están basados en la exigencia de la especificación del cargo que se desea llenar.

Dado que en general se emplean más de una alternativa para seleccionar al personal requerido para ocupar vacantes existentes, y que su aplicación dependerá de la situación y del perfil que ofrezca el cargo vacante. *Chiavenato* (2000) plantea varias alternativas de procesos de selección:

a) Selección en una sola etapa. Las decisiones se basan en los resultados de una sola técnica de selección, que puede ser una entrevista o una técnica de conocimiento. b) Selección secuencial en dos etapas. Proceso empleado cuando la información estudiada en el primer paso se juzga insuficiente para aceptar o rechazar al aspirante. c) Selección secuencial en tres etapas. Proceso de selección que incluye una secuencia de tres decisiones tomadas con base en tres técnicas de selección. d) Selección secuencial en cuatro o más etapas. Emplea mayor cantidad de técnicas de selección. La principal ventaja de los planes secuenciales radica en la disminución del costo de la obtención de la información, que se efectuó por etapas, según la necesidad del caso. (Pág. 268)

Las organizaciones según los recursos que posea, el perfil del cargo, la urgencia o necesidad de llenar un puesto vacante, pueden aplicar una alternativa de selección más acorde con la situación, permitiéndole adaptarse

a los distintos escenarios que se le pueden presentar para el logro del objetivo del proceso de selección de personal.

TABLA N° 2.2.6

Proceso de selección de personal.

1. Entrevista inicial	<ul style="list-style-type: none">• Estudio del currículo.• Realización del guion de la entrevista.• Selección del tipo de entrevista.• Análisis de los resultados.
2. Aplicación de las pruebas	<ul style="list-style-type: none">• Selección de las pruebas.• Realización y corrección.• Análisis y valoración de los resultados.
3. Entrevista en profundidad	<ul style="list-style-type: none">• Estudio del material hasta ahora obtenido.• Preparación de la entrevista.• Análisis, valoración y elaboración de los informes sobre la entrevista.
4. Presentación de candidatos y elección final	<ul style="list-style-type: none">• Presentación de informes a la organización.• Entrevista a los candidatos finalistas.• Decisión final.
5. Incorporación al cargo a desempeñar	<ul style="list-style-type: none">• Contratación.• Recepción y entrevistas de ingresos.• Capacitación y información inicial.• Itinerario profesional en la empresa.
6. Seguimiento	<ul style="list-style-type: none">• Establecimiento del calendario de seguimiento.• Control de rendimiento.

Fuente: El Autor (2019)

2.2.7 Objetivos de la inducción de personal

En tal sentido *Mondy y Noe* (2000), expresa que dentro de los variados 41 objetivos a lograr con un proceso de inducción se tienen:

1.- Facilitar el ajuste del nuevo empleado a la organización: la inducción ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización de una manera formal, pues la organización desea que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez posible. Y de manera informal, Con el fin de reducir la ansiedad que experimentan los nuevos empleados, se deben hacer esfuerzos para integrar a la persona en la organización informal.2.- Proporcionar información respectos de las tareas y las expectativas en el desempeño: se debe informar a los recién contratados acerca de las normas y las reglas de la compañía y del departamento específico al que han sido asignados.3.- Reforzar una impresión favorable: el proceso de inducción puede hacer mucho para calmar los temores que pudieran tener los empleados acerca de si habrán tomado una decisión de empleo correcta. (Pág. 239)

De lo expresado anteriormente se puede señalar que la inducción de personal tiene como principal objetivo, a través de la utilización de técnicas, proporcionar al nuevo empleado la información necesaria a fin de que pueda trabajar con eficiencia en la organización y superar lo que significa la presión de enfrentarse a un nuevo trabajo, y adaptarse a un nuevo ambiente.

2.3. Definición de términos básicos.

A continuación, se definirán algunos términos básicos presentes en la investigación:

Análisis de cargos: “se refiere a los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el empleado para el desarrollo adecuado del cargo.” (Chiavenato, 2000)

Muestreo: La técnica utilizada es el muestreo probabilístico estratificado. Arriaza (2006) precisó al respecto que “cada elemento de la población y cada posible muestra de un tamaño n tiene una probabilidad conocida e igual de ser seleccionados” (p. 22).

Descripción de Cargos: “es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencia de los demás.” (Chiavenato, 2000).

Inducción de Personal: “es el proceso que consiste en ayudar a los trabajadores de recién ingreso que se adapten a su nueva organización y responsabilidades de trabajo.” (De *Cenzo y Robbins*, 2003).

Métodos: “es la vía o camino que se utiliza para llegar a un fin o para lograr un objetivo.”(Arias, 2006).

Normas: “ordenamiento imperativo de acción que persigue un fin determinado, con las características de ser rígida en su aplicación. Autoridad para regular los procedimientos que deben seguir para la regulación de las tareas asignadas.” (González, 2002).

Organización: “es una agrupación deliberada de personas para el logro de algún propósito específico.” (*Robbins y Coulter*, 2000).

Políticas: “son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.” (Guzmán, 2004).

Procedimientos: “establecen el orden cronológico y la secuencia de las actividades que seguirse en la realización de un trabajo.” (*Munch*, 1999).

Procesos: “esquema que establece la secuencia de actividades a realizarse para lograr los objetivos, y el tiempo requerido.” (*Munch*, 1999).

Reclutamiento de Personal: “es el proceso para tratar de localizar y exhortar a los solicitantes potenciales a que soliciten las vacantes existentes o que habrá.” (*Sherman y Bohlander*, 1994).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Para toda investigación es de vital importancia que los hechos y relaciones que establecen los resultados obtenidos o nuevos conocimientos tengan un grado mínimo de exactitud y confiabilidad. Para ello se plantea una metodología o procedimiento ordenado que se sigue para establecer, los hallazgos o fenómenos hacia los cuales estará enmarcado el interés de la investigación.

Para ello *Tamayo y Tamayo (2003)* expresan: El marco metodológico está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, técnico-operacionales implícitos en todo el proceso de investigación, con el objeto de ponerlo en manifiesto y sistematizarlo; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos estudios y de construir los datos a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p. 25)

En este orden de ideas, se presentan un conjunto de métodos, técnicas y protocolos instrumentales que permiten conocer la información requerida en la investigación tales como tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, población y muestra.

3.1 Tipo de investigación.

El tipo de investigación empleada de proyecto factible, se refiere a la descripción de modelo escogido a tales fines, de acuerdo a los objetivos planteados se ubica en la modalidad de proyecto factible en una investigación de campo tipo descriptiva y documental.

Según el Manual de trabajo de Grado de especialización, Maestría y tesis doctoral de la Universidad Experimental Libertador (UPEL, 2005), dispone que: La modalidad de la proyecto factible, consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para la solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización o grupos sociales; Puede referirse a la información de políticas, programas, tecnologías, métodos de procesos. (p.16).

En consecuencia, este trabajo de grado estuvo apoyado en consultar trabajos de grados tesis, páginas web, textos, a fin de fundamentar los conceptos y definiciones que permitieron el logro de los objetivos planteados en la investigación. Para la elaboración del presente Trabajo Especial de Grado es de: “Estrategia de Gestión”, en vista que permite la elaboración de una propuesta para un modelo operativo viable, o una solución posible; cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema, en este caso se trata del desarrollo y ejecución de un Programa de Recursos Humanos, para una empresa de montajes eléctricos de alta tensión.

La misma se apoya en una investigación de campo. Para la investigación de campo, se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos, en la recolección de información; estas fueron del tipo cualitativas y cuantitativas.

3.2 Investigación cualitativa

Los autores Blasco y Pérez (2007:25), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entre vistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

La finalidad de esta etapa de la investigación fue obtener datos precisos sobre las necesidades de la empresa; es por ello que para determinarlas se realizaron diversas entrevistas exhaustivas con el personal de Recursos Humanos y Directores de área, las cuales ayudaron a identificar los siguientes puntos:

- Discusiones con los tomadores de decisiones
- En la cual se encontró que no conocían cuáles son las competencias que sus empleados tienen.
- No conocen que persona sería, en un momento dado, un buen candidato para cubrir un puesto.
- Entrevistas con expertos
- No están abiertos a compartir conocimiento.
- La transferencia del conocimiento es muy casi nula.
- Descripción de puestos.

3.3 Investigación cuantitativa

Al respecto, Hurtado y Toro (2007), refieren a González y Rodríguez (1991), para quienes la investigación cuantitativa es aquella que requiere el uso de modelos matemáticos y tratamientos estadísticos para analizar datos previamente recolectados a través de instrumentos de medición.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se continuó la investigación con un enfoque cuantitativo ya que se tuvo un problema claro y las necesidades de información fueron especificadas. Se desarrolló un cuestionario estructurado, en forma de un Inventario de Recursos Humanos, para obtener la información faltante acerca de los empleados y con la finalidad de apoyar en el desarrollo de cuadros de reemplazo.

1.4 Investigación documental.

Según el autor (Santa Paella y Filiberto Martins (2010)), define: La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos escritos u orales, uno de los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras históricas.

Tomando en cuenta lo descrito por el autor anteriormente, ha sido posible señalar que fue necesario llevar a cabo las investigaciones respectivas, en los siguientes medios:

- Normativas vigentes en las leyes venezolanas e internacionales.
- Páginas Web.
- Textos.
- Entrevistas con algunos profesionales, especialista en el área.

3.5 Investigación de campo.

El presente Proyecto Especial de Grado, se realizó bajo el enfoque una investigación de campo, con el apoyo de la exploración documental. Según *Fidias Arias* (2006), la investigación de campo consiste en “recolectar los datos o información, directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, es decir, los datos primarios, sin manipular o controlar variable alguna, para que durante la investigación se obtenga la información deseada, sin alterar las condiciones existentes” (p. 31).

El presente Trabajo Especial de Grado fue posible de realizar, mediante la búsqueda de información y recolección de datos primarios, obtenidos directamente de la empresa, integrados con otros estudios referentes.

3.6 Población y Muestra

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Tamayo (2003) define la Población como la: Totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica. (Pág. 176)

En esta investigación la población se encontró constituida por quince (15) trabajadores, por parte administrativa cuenta con cuatro (4) empleados, la parte de campo cuenta con once (11), empleados para un total de quince trabajadores fijos que posee la Empresa Megatom, S.A

Haciendo referencia a lo anterior la población de esta investigación está definida por la Empresa Megatom, S.A. Donde se obtendrán los datos e información necesaria y así implementar Estrategias de Gestión para la Administración de Recursos Humanos.

Para la aplicación del instrumento se tomaron en cuenta los quince (15) empleados de la empresa y así poder tener precisión en los resultados representado según muestra a continuación:

TABLA 3.6 POBLACIÓN DE LA EMPRESA.

AREA DE TRABAJO	NUMERO DE TRABAJADORES
OFICINA	4
CAMPO	11
	TOTAL TRABAJADORES = 15

3.7 Técnica de recolección de datos.

Para el desarrollo del presente estudio se hace necesario recabar información a través de técnicas e instrumentos de recolección de información, en este sentido, *Fernández, Hernández y Baptista* (2013: 235), señalan que las técnicas de recolección de información es: “Aquella que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o variables que el Investigador tiene en mente”. En este sentido las técnicas de recolección de información empleada será la entrevista estructurada.

En el presente trabajo de investigación se utilizó la siguiente técnica de recolección de datos:

3.7.1 Entrevista: Es una conversación dirigida, con un propósito específico y que usa un formato de preguntas y respuestas.

Para *Sierra* (1999:281) “es una conversación que establece un interrogador y un interrogado, orientada a la obtención de información sobre un objeto definido”.

3.7.1.1 Entrevistas estructuradas: las preguntas se fijan de antemano, con un determinado orden y contiene un conjunto de categorías u opciones para que el trabajador elija. Se aplica en forma rígida a todos los trabajadores del estudio para así identificar la problemática que existe en Recursos Humanos al momento de seleccionar personal para los puestos de trabajo. Estos formatos sirvieron para obtener la información necesaria y así detectar cuáles son los problemas que existen a la hora del reclutamiento de personal.

ENTREVISTA ESTRUCTURADA	
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> -Asegura la elaboración uniforme de las preguntas para todos los que van a responder. -Fácil de administrar y evaluar. -Evaluación más objetiva tanto de quienes responden como de las respuestas a las preguntas. -Se necesita un limitado entrenamiento del entrevistador. -Resulta en entrevistas más pequeñas.
DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> -Alto costo de preparación. -Los que responden pueden no aceptar un alto nivel en la estructura y carácter mecánico de las preguntas. -Un alto nivel en la estructura puede no ser adecuado para todas las situaciones. -El alto nivel en las estructuras reduce responder en forma espontánea, así como la habilidad del entrevistador para continuar con comentarios hacia el entrevistado

TABLA N° 3.7.1.1

Entrevista estructurada

Fuente: El Autor (2019)

3.8 Fases de la Investigación.

En el desarrollo de la investigación, debe cumplir con los objetivos planteados anteriormente, por esto se determina como fases o actividades a llevar a cabo, que a continuación se desarrollan, exponiendo y explicando lo que se pretende obtener con el objetivo, con que herramientas se trabajara y a quien involucran.

Fase I: Diagnostico de la situación actual en el departamento de Recursos Humanos.

En esta fase se procedió a recolectar la información en el departamento de Recursos Humanos, para luego definir los medios de trabajo, roles y las principales responsabilidades para cumplir con éxitos los objetivos de cargos, se deben aplicar las encuestas como lo define Toro en el (2003), como “la relación directa establecida entre el investigador y su objetos de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios reales”

Las herramientas utilizadas fueron la observación y recolección de información ya que las mismas sirven para visualizar a los ocupantes de los cargos en pleno ejercicio de sus funciones.

Fase II: Descripción de Cargos

Se procedió a realizar la descripción de cargos con sus roles y responsabilidades para así saber qué es exactamente lo que se busca dentro del procesos de selección de personal.

La selección de personal se basa en una serie de pasos a través de los cuales se realiza la atracción de talento a ocupar un puesto y se elige a la persona que mejor se ajusta al perfil que se está buscando.

Fase III: Diseño de estrategia de gestión para la administración de Recursos Humanos.

En esta fase cuatro se diseñaran estrategias para optimizar el departamento pasa, desde luego, por conocer las necesidades de la compañía: personal, recursos, procesos internos y las expectativas de los trabajadores.

CAPÍTULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación y análisis de los Resultados.

En el presente capítulo se explica el desarrollo de los objetivos específicos propuestos, en el cual realiza la interpretación de los resultados obtenidos mediante la utilización de la metodología descrita en el capítulo IV.

4.2 Diagnóstico de la situación actual en el departamento de Recursos Humanos.

Para el diagnóstico de la situación actual del departamento de Recursos Humanos, fueron recolectados y analizados los datos de las diferentes áreas que afectan, de forma directa a la selección de personal en sus puestos de trabajo.

De acuerdo a las entrevistas y observación directa se pudo detectar que el Departamento de Recursos Humanos no cuenta con las herramientas necesarias para realizar una buena gestión en cuanto a la selección de personal.

TABLA N° 4.2

DIAGNÓSTICO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

OBSERVACION DIRECTA PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			
EMPRESA:		RIF:	
PERSONA DE CONTACTO:		CARGO:	
FECHA:		PASANTE:	
Ítem	Contenido	Alternativas	
		SI	NO
1	¿Se realizó la selección de personal de acuerdo al perfil a desempeñar?		
2	¿Se realizó la selección y análisis de los candidatos mediante currículos y cuestionarios?		
3	¿Se realizó una entrevista inicial?		
4	¿Se realizaron pruebas de conocimientos, habilidades y destrezas?		
5	¿El candidato seleccionado recibe una inducción del cargo a desempeñar?		
6	¿Tiene un periodo de prueba en el cargo a desempeñar?		

Fuente: El autor (2019)

Análisis e interpretación:

En primer lugar se realizó un diagnóstico de la situación actual del departamento de Recursos Humanos de la empresa Megatom, S.A, para lo cual se empleó la observación y recolección mediante un cuestionario conformado por seis ítem con preguntas cerradas (SI/NO), se procedió a realizar el estudio estadístico, el cual se apoyó en un análisis porcentual considerando para ello las características y naturaleza del estudio. Para ello, se describen el número de preguntas abiertas y cerradas, así mismo, se presenta con una tabla de frecuencia porcentual y diagrama circular ya que permite tener una mejor visualización de los resultados.

Ítem 1. ¿Se realizó la selección de personal de acuerdo al perfil a desempeñar?

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	11	73 %
No	0	4	27 %
Total		15	100 %

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

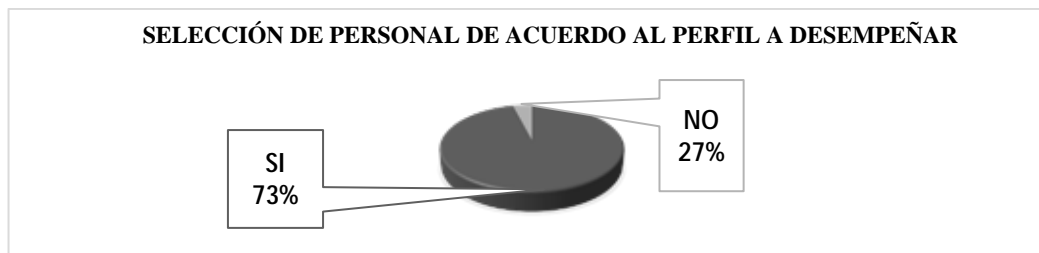


Gráfico 1. Patrones de selección de persona.

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

Análisis.

Con respecto al ítem uno, ¿Se realizó la selección de personal de acuerdo al perfil a desempeñar?, se pudo observar que el 73 por ciento de los empleados recibieron por parte del departamento de Recursos Humanos la selección de personal y así verificar los conocimientos de la formación básica del aspirante, la cual les permitiría saber y desarrollar planes que faciliten y favorezcan las tareas o trabajos que se tengan que desarrollar en la empresa, así mismo, incrementa el índice de productividad a través del trabajo constante, pudiendo realizar un trabajo de mejor calidad y por ende, que genere mayor eficiencia y eficacia a la hora de realizar las labores. Por otra parte el 27 por ciento de los trabajadores aseguran no haber sido seleccionados para ejecutar el cargo a desempeñar dentro de la empresa.

Ítem 2 ¿Se realizó la selección y análisis de los candidatos mediante currículos y cuestionarios?

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	0	0 %
No	0	15	100 %
Total		15	100 %

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

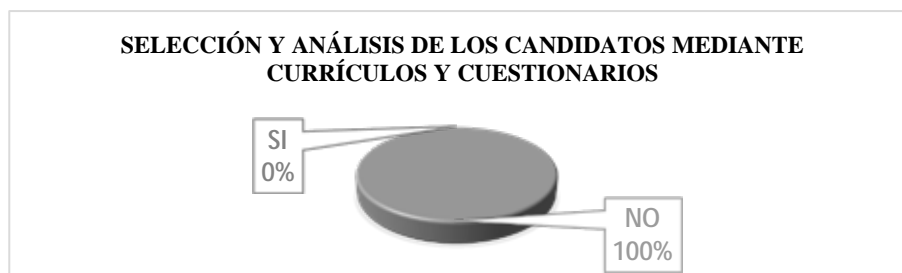


Grafico 2. Patrones y análisis de selección de persona mediante currículos y cuestionarios.

Análisis.

Con respecto al ítem 2 ¿Se realizaron la selección y análisis de los candidatos mediante currículos y cuestionarios?, en este caso el cien por ciento de los empleados no recibieron el análisis de sus currículos por parte del departamento de Recursos Humanos. Si los requisitos formales están claramente expuestos, será más fácil la tarea de revisar currículos y entrevistas e ir descartando aquellos que no lo cumplan.

Ítem 3. ¿Se realizó una entrevista inicial?

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	3	20 %
No	0	12	80 %
Total		15	100 %

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

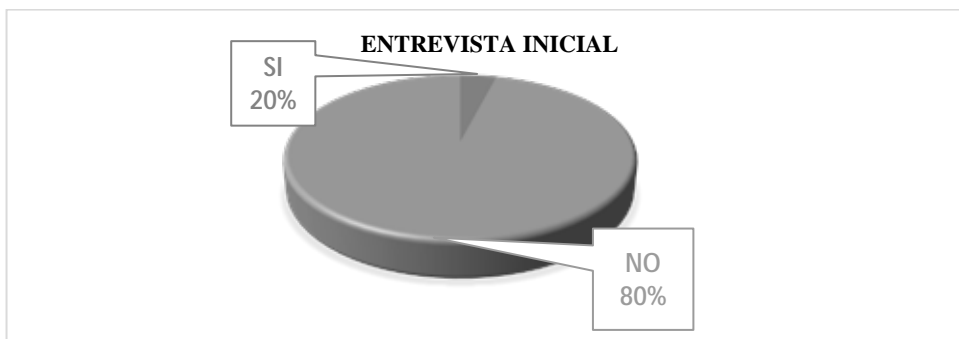


Gráfico 3. Patrones y análisis de la entrevista inicial

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

Análisis.

Con el ítem tres se observa que el 80 por ciento de los trabajadores de la empresa señalan que no reciben una entrevista al momento de postularse al puesto de trabajo. Esto se debe a que la entrevista para el proceso de selección se hará con aquellos candidatos que se ajusten a los requerimientos formales requeridos. En la entrevista se evalúa a los candidatos técnicamente aptos de los cuales se seleccionaran los más idóneos en la relación al puesto y la cultura de la empresa.

Por otra parte, el 20 por ciento de los trabajadores dice que la entrevista que se hacen no es suficiente, ya que necesitan ser más precisos a la hora de realizar todo el proceso.

Ítem 4 ¿Se realizaron pruebas de conocimientos, habilidades y destrezas?

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10	67 %
No	0	5	33 %
Total		15	100 %

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

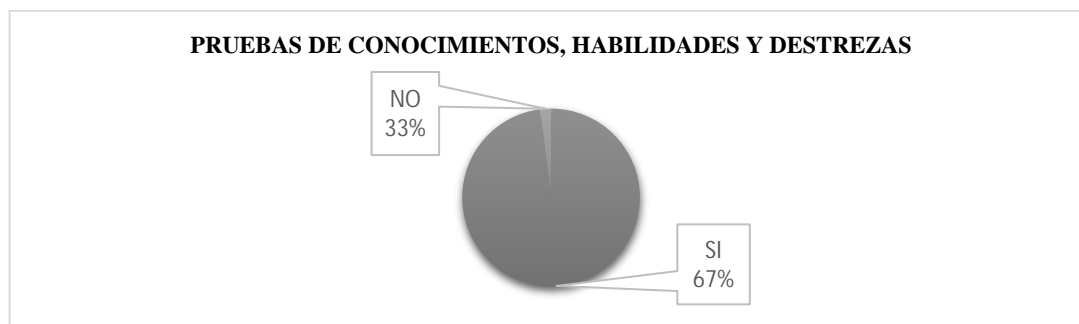


Gráfico 4. Patrones y análisis de las pruebas de conocimientos, habilidades y destrezas

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

Análisis.

El 67 por ciento de los trabajadores señala, que si recibieron por parte del departamento de Recursos Humanos las pruebas de conocimiento para así desarrollar su trabajo, y que los niveles de productividad no disminuyan.

Por el contrario, el 33 por ciento de los trabajadores, plantea que las no recibieron las pruebas. A continuación se presenta el ítem 5, en donde se analiza si los candidatos seleccionados reciben una inducción del cargo a desempeñar.

Ítem 5 ¿El candidato seleccionado recibe una inducción del cargo a desempeñar?

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	2	13 %
No	0	13	87 %
Total		15	100 %

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

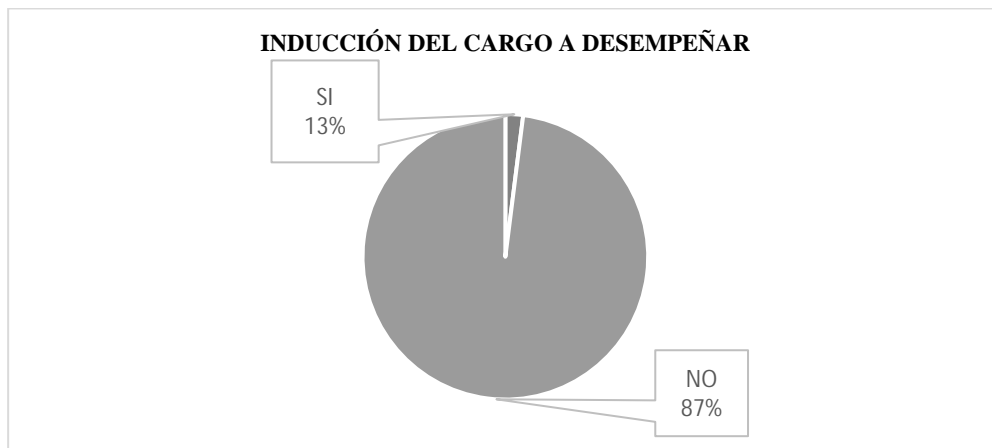


Gráfico 5. Patrones y análisis de inducción del cargo a desempeñar

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2019 – A)

Análisis.

El 87% de los trabajadores de la empresa afirman que no reciben inducción para los cargos que desempeñaran. Con esto se quiere evaluar si el personal contratado se le da una inducción para la incorporación al puesto que contemplan una serie de factores para lograr una mayor eficacia como son: pautas del trabajo, presentación del supervisor inmediato, lugar de trabajo y medios auxiliares de trabajo.

Por otro lado, es importante destacar que un 13 por ciento de los trabajadores, dicen que la empresa debe tratar de capacitar al personal que allí labora, para así obtener y lograr un mayor beneficio para ellos y la empresa.

Ítem 6 ¿Tiene un periodo de prueba en el cargo a desempeñar?

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	0	0 %
No	0	15	100 %
Total		15	100 %

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2018 – A)

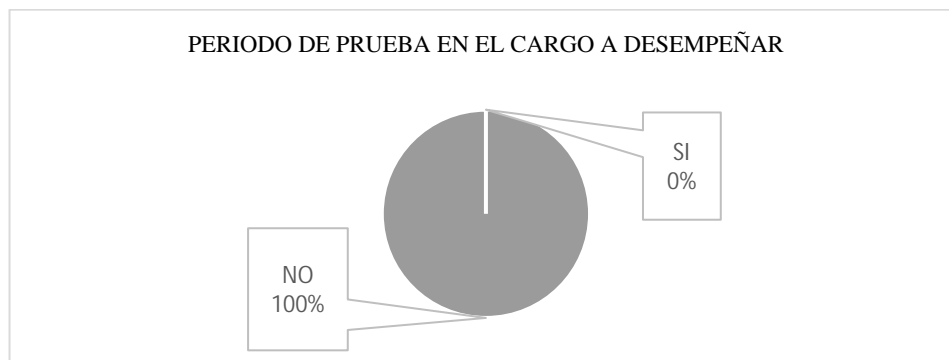


Gráfico 5. Patrones y análisis del periodo de prueba en el cargo a desempeñar

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento (2018 – A)

Análisis.


En cuanto al ítem seis indican que el 100 por ciento de los empleados no tienen un periodo de prueba en el cargo a desempeñar, una vez su incorporación el candidato debe desarrollarse profesionalmente en el cargo que se le asigne.

4.3 Descripción de Cargos.

Para la descripción de cargos, fueron recolectados los datos acerca de un cargo mediante la observación de las actividades que realiza el ocupante de este. Con esto se buscó identificar, recolecta registrar y analizar la información relativa al contenido del puesto, a través de la determinación de la descripción, medio de trabajo, rol y responsabilidades para así poder identificar si el trabajador se desempeña en el cargo y puesto adecuado para sus habilidades y conocimientos. Con este proceso se garantiza que la selección de personal se desarrolle de una forma correcta, y por lo tanto los resultados sean favorables.

Se muestra en la siguiente tabla los resultados de la descripción del puesto y cargos que desempeñan o laboran en la empresa Megatom, S.A

TABLA N°4.3**DESCRIPCION DE CARGOS**

		MEGATOM, S.A.
		DESCRIPCION DE CARGOS
Descripción de cargo		Código No.
Presidente		Dc-001
Gerente general		Dc-002
Gerente de administración		Dc-003
Asistente administrativo		Dc-004
Almacenista		Dc-005
Gerente técnico		Dc-006
Jefe de obra		Dc-007
Coordinador de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional		Dc-008
Inspector de seguridad, industrial, ambiente e higiene ocupacional		Dc-009
Supervisor de mantenimiento		Dc-010

Supervisor de obra	Dc-011
Mecánico	Dc-012
Ayudante	Dc-013
Obrero	Dc-014
Recepcionista	Dc-015
Caporal	Dc-016

Fuente Megatom, S.A 2018

✓ **Gerente General.**

1. Unidad: Presidencia

2. Cargo: Gerente General

3. Reporta a: Presidente

4. Propósito del cargo

Garantizar el cumplimiento gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional de la empresa, al establecer estrategias a seguir, a fin de cumplir los objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como informar las

directrices generales de la organización a todos aquellos miembros que integran la misma

5. Roles y responsabilidades

5.1. Garantizar el desempeño de la planificación estratégica para la gestión de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional de la organización al aplicar las estrategias políticas, operativas y mercantiles requeridas por el escenario presente.

5.2 Emitir y presentar ante la presidencia informes técnicos y económicos en relación con la gestión de seguridad industrial ambiente e higiene ocupacional de la empresa.

5.3. Comunicar los objetivos, metas y directrices generales a todos los niveles de la organización.

5.4. Promover la emisión y difusión de la visión, misión, política de seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional, política y objetivos de la calidad, y valores de la empresa.

5.5. Liderar la gestión de la empresa promoviendo mecanismos de acercamiento, entre los sectores empresariales.

✓ Gerente de Administración.

1. Unidad: Gerencia de Administración

2. Cargo: Gerente de Administración

3. Reporta a: Gerente General.

4. Propósito del cargo

Garantizar apoyo logístico y financiero tanto a la dirección, como a todo el personal de la empresa, en relación con la administración racional de los recursos requeridos para el cumplimiento de la visión, misión, política , objetivos de la calidad y seguridad industrial, ambiente e higiene ocupacional establecidos por la organización.

5. Roles y responsabilidades

5.1. Garantizar la planificación oportuna de las actividades requeridas por el comité de seguridad, la emisión, revisión y aprobación de la estructura organizacional de la empresa, así como de los cambios y modificaciones pertinentes.

5.2. Garantizar la planificación de las actividades requeridas para la emisión, revisión y aprobación de las descripciones de los roles y responsabilidades conjuntamente con el comité de seguridad de todos los puestos de trabajo establecidos en la estructura organizacional de la empresa.

5.3. Establecer estudios oportunos conjuntamente con el coordinador de finanzas y asesores financieros de la empresa, a fin de determinar el presupuesto por departamento para cada ejercicio. Así como establecer las estructuras de costos para cada una de las diferentes partidas a contemplar en un proceso de cotización y/o licitación.

5.4. Elaborar conjuntamente con el coordinador de finanzas y asesores financieros de la empresa los reportes administrativos que requiera la presidencia.

5.5. Dirigir programas de auditorías (inventarios), a fin de probar si los estados de los almacenes de repuestos, insumos y herramientas son compatibles física y financieramente.

✓ **Asistente Administrativo**

1. Unidad: Administración

2. Cargo: Asistente Administrativo

3. Reporta a: Gerente Administración

4. Propósito del cargo

Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio

5. Roles y responsabilidades

5.1 Materiales: maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

5.2 Dinero: es responsable directo de títulos y valores.

5.3 Información confidencial: maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.

5.4 Toma de decisiones: las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel operativo.

5.5 Supervisión: el cargo recibe supervisión general de manera directa y constante y no ejerce supervisión.

✓ **Recepcionista**

1. Unidad: Oficinas

2. Cargo: Recepcionista

3. Reporta a: Gerencia

4. Propósito del cargo

Proveer excelente servicio al cliente por medio telefónico y apoyar en la consecución de los objetivos de la empresa, a través de buena atención a clientes externos e internos y lograr eficiencia en labores administrativas de la empresa.

5. Roles y responsabilidades

- Atención al público interno y externo.
- Recepción de llamadas telefónicas y correos e mail

4.4 Aplicaciones del Análisis y Descripción de los puestos de trabajo

Las principales aplicaciones que se pueden derivar del análisis y descripción de puestos de trabajo (ADP), dentro de la Gestión de Recursos Humanos son:

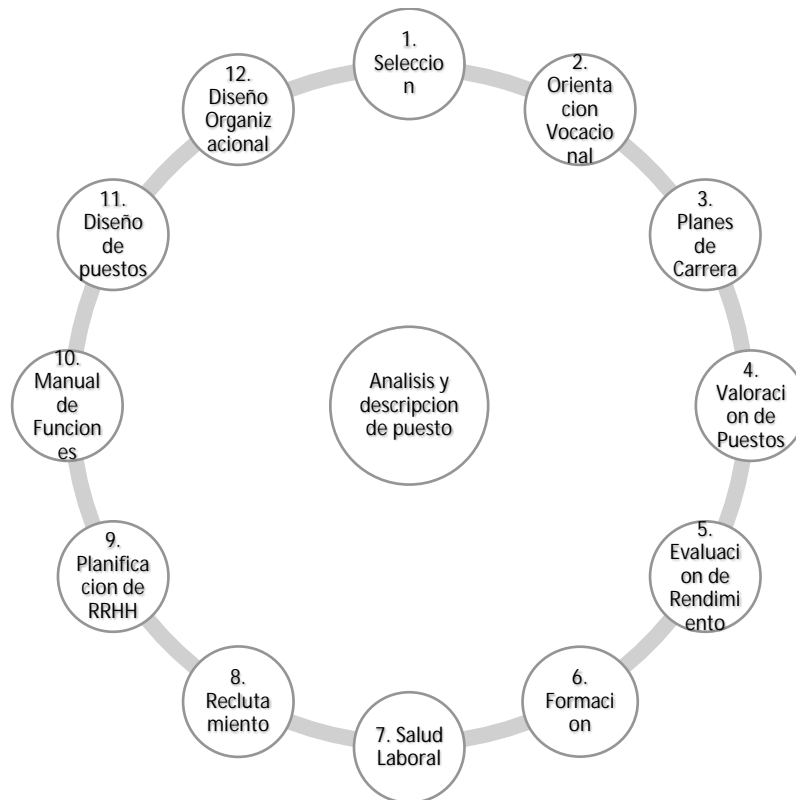


Fig. 1 Utilidades del Análisis de Puestos

Fuente: El Autor

1. Selección de Personal: El análisis y descripción de puestos de trabajo

Proporciona la información necesaria para elaborar el perfil profesional en el que se especifican los requerimientos y exigencias que debe cumplir el candidato para desarrollar de forma adecuada las tareas y actividades propias del puesto.

2. Orientación Vocacional: La información sobre los puestos de trabajo es un requisito imprescindible para orientar adecuadamente a un alumno o trabajador acerca de cuáles pueden ser aquellas opciones profesionales que más se relacionen con sus aptitudes intereses y potencialidades.

3. Planes de Carrera: Para poder definir los caminos profesionales que más probablemente seguirán los empleados a lo largo de su carrera dentro de la organización se deben diseñar los planes de formación en base a las competencias exigidas por los puestos de trabajo y las futuras necesidades de la organización.

4. Valoración de puestos: Para poder valorar un puesto de trabajo es necesaria la información derivada del ADP, así se podrá establecer el valor relativo de cada uno de los puestos de trabajo, para poder clasificarlos en orden de valor o importancia.

5. Evaluación del rendimiento: Esta debe partir de los objetivos, funciones y tareas fijados a los puestos de trabajo; y para ello, es preciso definir su contenido, por lo que el paso previo antes de diseñar un Programa de Evaluación y Rendimiento para el trabajador es conocer el contenido de los puestos de trabajo mediante la información derivada del ADP.

6. Formación: Los programas de formación se diseñarán e impartirán con el objetivo de activar y/o desarrollar las competencias que los formandos necesitarán en su trabajo

7. Salud laboral: El ADP proporciona información sobre los riesgos y peligros que se puedan derivar para el trabajador mediante el desempeño de actividades que implican fatiga, estrés, posturas o esfuerzos inadecuados, ritmos de trabajo, condiciones ambientales, etc., y contribuirá, sin duda, al perfeccionamiento de un completo mapa de riesgos laborales y la elaboración de Planes de Prevención y Seguridad.

8. Reclutamiento: El ADP proporciona información sobre las características que debe poseer el candidato/a ocupar el puesto de trabajo y por tanto resulta de utilidad a la hora de determinar fuentes de reclutamiento, esto es, aquellos lugares, centros, etc., donde es más probable que encontremos suficiente número de personas que se ajustan a los requisitos exigidos.

9. Planificación de Recursos Humanos: Los responsables de diseñar y elaborar los planes para que los empleados de la organización consigan las competencias precisas en el momento oportuno, deberán conocer tanto el contenido de los puestos de trabajo actualmente existentes en la empresa, como el de los que existirán en el futuro. De esta forma, podrán diseñar y planificar, a partir de los perfiles de dichos puestos.

10. Manual de Funciones: Así como el manual de funciones ayuda poderosamente al ADP; también un buen ADP posibilita poner al día el manual de funciones.

11. Diseño de Puestos de trabajo: El análisis de puestos permitirá disponer de informaciones referidas a los mismos y que, en ocasiones, indicarán la necesidad de modificar las funciones y tareas incluidos en algunos de ellos, las condiciones ambientales, las herramientas utilizadas, etc., siempre con el objetivo de

optimizar el rendimiento, la seguridad, la satisfacción y la comodidad de los ocupantes del mismo.

12. Diseño Organizacional: El análisis de Puestos nos permitirá disponer de informaciones sobre las obligaciones, responsabilidades, líneas de autoridad, contenido de los puestos, que en muchas ocasiones, obligará a llevar a cabo un proceso de rediseño organizacional.

Diseño de la ficha de análisis ocupacional

De acuerdo a estos criterios y en función de los objetivos planteados para el análisis, se presenta el detalle o modelo de la ficha de recogida de información la que deberá contener los siguientes parámetros:

- Datos de la empresa
- Datos del Puesto.
- Formación y Experiencia
- Análisis de Tareas
- Exigencias del Puesto
- Descripción Detallada de las Tareas

TABLA N° 4.4

FICHA DE ANALISIS DE PUESTO DE TRABAJO

A.- IDENTIFICACION Y LOCALIZACION		
Datos de la Empresa		
Nombre: Megatom, S.A		
Dirección: Av. Francisco de Miranda – Cruce con calle los laboratorios – Centro Empresarial “Quorum” – Piso 2 – Oficina 2-G Los Ruices - Caracas		
Teléfonos:0212-239.30.26	E-mail: Megatom.montajes@gmail.com	
Mercado de la Empresa: Servicio		
Personal de Contacto: Ana Chacón	Cargo: Gerente Administrativo	
B.- ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO		
Datos del Puesto: Contador		
Departamento/Sección: Administración		
Horario de Trabajo:		
N° de Horas: 8	Hora:8:00am - 12:00 am de 1:00 pm - 5:00 pm	Turno: Diurno
Formación y Experiencias Exigidas:		
Titulación: Lic. En contaduría		
Conocimientos Técnicos Específicos:		
<ul style="list-style-type: none"> · Comprensión de los principios de contabilidad generalmente aceptados, o PCGA. · Investigación contable · Habilidades con hoja de cálculo 		
Análisis de Tareas		
Descripción General de la Función o Funciones Principales del Puesto:		
<ul style="list-style-type: none"> · Impuestos sobre la renta. · Retenciones de IVA · Contabilidad de la Empresa 		
Descripción Detallada de las Tareas		
Periódicas:		

¿Qué hace?

- Recopilar información y realizar auditorías.
- Analizar los registros contables.
- Elaborar el balance de los ingresos y gastos en el libro contable correspondiente.
- Verificar que los libros contables cumplan con la legislación aplicable.
- Elaborar informes financieros
- Manejar la nómina de las empresas.

Ficha 1 Análisis Ocupacional

Fuente: El Autor

Análisis.

Es de vital importancia, reconocer que el departamento de Recursos Humanos de la empresa Megatom, S.A, se ven en la obligación de supervisar constantemente cada procedimiento de selección y puestos de trabajo para evitar que los puestos de trabajo estén ocupados por personal no calificado para el mismo y lograr un trabajo de excelente calidad.

4.5 Diseño de estrategia de gestión para la administración de Recursos Humanos.

El departamento de Recursos Humanos es el encargado de fijar las condiciones en las que opera el personal de una organización: selección, contratación, coordinación, formación y gestión del talento son, entre otras, algunas de sus funciones. El objetivo de este trabajo especial de grado es garantizar la buena marcha de los recursos humanos de la empresa en todos sus niveles.

Las estrategias para optimizar el departamento pasa, desde luego, por conocer las necesidades de la compañía: personal, recursos, procesos internos y las expectativas de clientes o beneficiarios del producto o servicio.

Para eso la mejor manera de administrar de una forma sistemática la planificación, desarrollo, evaluación y beneficios del talento que posee la Empresa, vinculando todos los procesos y coordinando los esfuerzos personales con la estrategia general de la empresa alineando la gestión del personal con la misión y la visión de la Organización, así como las estrategias del negocio y el capital humano para cumplir y comunicar las políticas de recursos humanos.

La causa principal por la que han incrementado los problemas en el departamento de recursos humanos dentro de la empresa Megatom, S.A, se debe a la falta de relación con los trabajadores, continuidad del aprendizaje, vincular la experiencia del usuario con los equipos de trabajo, elaboración de planes de capacitación de los empleados, proporcionar una buena compensación a los empleados.

Es por eso que se debe implementar un Programa de Recursos Humanos que cuente con los elementos básicos para cumplir con dichos objetivos, que incluyen datos generales que ayudan a las empresas a encontrar y contratar a las personas más adecuadas y a gestionarlas de una manera efectiva.

Se exige que al menos dos de los profesionales que realizan el programa de Recursos Humanos en el trabajo, busquen enfocarse en reclutar y seleccionar nuevo personal que esté potencialmente calificado en función de la necesidad existente y las posiciones vacantes, la disponibilidad interna y externa de los recursos humanos, así como las políticas de la empresa y los requerimientos del puesto.

Las evaluaciones que se realicen sobre los puestos de trabajo, tendrán que estar documentadas y firmadas por los investigadores. Así de esta forma, se puede proceder a realizar la propuesta del programa de Recursos Humanos en el trabajo, con los datos estudiados anteriormente.

Una vez que el programa de capacitación de Recursos Humanos se realice en la empresa, dará a conocer a sus empleados el interés que tiene en ellos como personas, como trabajadores, como parte importante de esa organización.

La capacitación cuenta con objetivos muy claros, entre los cuales podemos mencionar:

- Conducir a la empresa a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva.
- Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Elevar la moral de la fuerza laboral
- Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.
- Obtener una mejor imagen.
- Fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Mejorar la relación jefe-subalterno.
- Preparar guías para el trabajo.
- Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promover el desarrollo con miras a la promoción.
- Contribuir a la formación de líderes dirigentes.
- Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
- Promover la comunicación en toda la organización.
- Reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflicto

Esta técnica permite evaluar el grado de satisfacción de los miembros de una compañía y su nivel de compromiso con la misma.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la propuesta.

La empresa que cuente con un departamento de Recursos Humanos que permita propiciar un ambiente de trabajo donde exista personal competente para desempeñar su cargo asignado y así contribuir al desarrollo de la organización en forma efectiva obteniendo una buena gestión y buscar la excelencia en el desempeño.

En este orden de ideas el propósito de esta propuesta es ofrecer a la empresa Megatom, específicamente en el departamento de Recursos Humanos una nueva alternativa para evaluar, formar e incrementar el rendimiento laboral, debido a que la empresa tiene la necesidad de manejar procedimientos de selección, capacitación y evaluación que permita a los directivos analizar sus debilidades y amenazas detectadas para desarrollar las fortalezas y oportunidades dentro de la misma en forma efectiva.

5.2 Justificación de la propuesta.

La puesta en marcha de esta propuesta permite propiciar un ambiente de trabajo donde exista personal capacitado que labore en la empresa para alcanzar las metas propuestas y así incrementar el rendimiento laboral, mejorando su crecimiento. Así mismo permitirá, que se mejoren las relaciones entre los directivos y los empleados lo que contribuirá a optimizar el funcionamiento del

departamento y equipos de trabajos. Igualmente se podrá verificar como los empleados han manejado sus procesos internos y de qué manera este aprendizaje ha logrado desarrollar normas que contribuyen a la base de la cultura de la organización.

De esta forma, se realizara un aporte que contribuirá al desarrollo de la organización, buscando la excelencia en el desempeño a través de la modificación de algunas estrategias de gestión de la organización y así mejorar las habilidades relacionadas con su cargo a desempeñar.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo general de la propuesta.

Diseñar un procedimiento para mejorar el funcionamiento del departamento de Recursos Humanos en su gestión de la empresa Megatom.

5.3.2 Objetivos específicos de la propuesta.

- Identificar las debilidades del departamento de Recursos Humanos que más destaquen en sus funciones, para poder aplicar las estrategias adecuadas.
- Diseñar procedimientos para la selección de personal en la empresa Megatom, S.A
- Capacitar al trabajador a través de cursos, charlas de acuerdo a su cargo a desempeñar dentro de la empresa, para el logro eficaz de sus funciones o actividades dentro de la organización.

Desarrollo de la Propuesta

- **Objetivo 1. Identificar las debilidades del departamento de Recursos Humanos que más destaquen en sus funciones, para poder aplicar las estrategias adecuadas.**

Este plan permite que el departamento de Recursos Humanos de la empresa MEGATOM, S.A implementar estrategias para identificar las debilidades y así corregir los errores que vienen cometiendo a lo largo de los años al momento de contratar personal.

Cuadro N° 1 Estrategias sobre los procesos del departamento de Recursos Humanos

Acciones	Responsables	Metodología / Duración
<ul style="list-style-type: none">· Establecer formas de reconocimiento para tener muy claros y definidos cuales son los objetivos y la filosofía de la empresa.· Realizar un estudio previo para conocer cuáles son la debilidades del departamento	Gerente de Recursos Humanos	Se basara en organizar, planificar y retribuir todas las actividades.

Fuente: El autor (2019)

- **Objetivo 2. Diseñar procedimientos para la selección de personal en la empresa Megatom, S.A**

La búsqueda del candidato ideal para cada puesto de empleo, siguiendo ciertas pautas:

- Conseguir una base para poder seleccionar candidatos
- Realizar pruebas de selección que validen las aptitudes y actitudes de cada candidato según el puesto para el que vaya a ser seleccionado.

Cuadro N° 2 Estrategia para la selección de personal

Acciones	Responsables	Metodología / Duración
<ul style="list-style-type: none"> · El departamento de Recursos Humanos debe realizar La búsqueda del candidato ideal para cada puesto de empleo, siguiendo ciertas pautas: Conseguir una base de CV para poder seleccionar candidatos · Realizar pruebas de selección que validen las aptitudes y actitudes de cada candidato según el puesto para el que vaya a ser seleccionado. Se puede realizar todo desde la propia empresa o recurrir a una empresa externa como una consultoría de Recursos Humanos que nos den apoyo en el proceso. Se puede abrir un proceso de selección interno (promoción entre los empleados de la empresa) o externo (buscar nuevos trabajadores). · Acogida del nuevo empleado; Una vez seleccionado el candidato que pasará a formar parte de la empresa, hay que llevar a cabo el plan de acogida e incorporación de nuevos trabajadores para que se adapten adecuadamente al puesto 	<p style="text-align: center;">Gerente de Recursos Humanos</p> <p style="text-align: center;">Supervisor del departamento de Reclutamiento o Inyección</p>	<p style="text-align: center;">Entrevista</p> <p style="text-align: center;">Elaboración de una ficha técnica</p>

Fuente: El Autor (2019)

- **Objetivo 3. Capacitar al trabajador a través de cursos, charlas de acuerdo a su cargo a desempeñar dentro de la empresa, para el logro eficaz de sus funciones o actividades dentro de la organización.**

Para que entendamos en líneas generales, un departamento de personal o de Recursos Humanos es donde se selecciona, se contrata, se forma al personal, se dirige, organiza, planifica y retribuyen todas las actividades.

Cuadro N° 3 Estrategias para capacitar al trabajador

Acciones	Responsables	Metodología / Duración
<ul style="list-style-type: none"> · Es importante llevar a cabo un control de la actividad que realiza cada empleado y comprobar si las políticas aplicadas son las correctas. · Se capacitaran los empleados para el perfeccionamiento técnico y así se desempeñe eficientemente en las funciones asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización. · Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles, Elevar la moral de la fuerza laboral ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa. Obtener una mejor imagen. 	Gerente de Recursos Humanos	Conferencias Talleres Seminarios

Fuente: El autor (2019)

Administración y evaluación de la propuesta

Es importante destacar que la administración y evaluación de la propuesta quedaría a cargo del Gerente de Recursos Humanos. La supervisión de las estrategias propuestas será atribución de los responsables de cada departamento, siempre respetando los lineamientos dados por los directivos, procurando que se lleven a cabo a la práctica de manera idónea posible. De este modo, se obtiene el equilibrio emocional necesario para el logro de los objetivos y metas propuestas por la Empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se pudo concluir que en la empresa MEGATOM S.A, es una empresa subcontratista dedicada al servicio de obras civiles, mecánicas y eléctricas, que ha crecido constantemente desde su nacimiento. En esta empresa se aplicó un diagnóstico de necesidades el cual arrojó como resultado la falta de unas estrategias para el control de selección de personal, que permita el mejoramiento de los procesos en las distintas obras antes mencionadas. MEGATOM S.A, trabaja a la par con empresas de la misma rama de actividad, como CADAFE, empresa de gran importancia para el país.

Adicional a esto, cuenta con 15 trabajadores distribuidos en diferentes regiones del país, entre los cuales se encuentran Mérida, Zulia y Caracas, cuentan con supervisores, caporales, obreros que trabajan en cuadrillas, ingenieros civiles e ingenieros en electricidad, jefes de obras, personal administrativo entre otros, que conforman la plataforma de la organización. A pesar de ser una empresa pequeña, realiza una importante labor para el crecimiento económico, social, humano en pro del bienestar de la comunidad satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Llevando su servicio a través de tendido eléctrico, elaboración de torres de alta tensión, obras de construcción, entre otras que se ejecutan por proyectos.

Es de vital importancia, reconocer la labor efectuada por los trabajadores de la empresa, por cuanto se exponen a riesgos de orden máximo al momento de ingresar al campamento y realizar su jornada diaria. En este sentido, los trabajadores de la empresa, se ven en la obligación de supervisar constantemente

cada procedimiento de trabajo para evitar accidentes y lograr un trabajo de excelente calidad.

Además, la importancia del control de selección de personal y adiestramiento da respuesta al segundo objetivo de la investigación siendo este de mucho amplitud, organización y equilibrio en las distintos procesos de las obras civiles, mecánicas y eléctricas, así como también, permite llevar un control registro y análisis de datos de los procesos, prestar un servicio de calidad y extender la cultura de los Recursos Humanos en toda la organización, partiendo de la vinculación que tiene los Recursos Humanos con los objetivos estratégicos planteados.

De allí, la necesidad de crear estrategias de gestión para el mejoramiento de los Recursos Humanos, ajustado a las normas legales del estado.

Recomendaciones

Para el desarrollo de la investigación de la Propuesta de la Creación de estrategias de gestión para los Recursos Humanos en la empresa MEGATOM S.A, y través de las distintas fuentes mixtas y del instrumento aplicado a los trabajadores se recomienda para el uso y efectividad de la propuesta planteada los siguientes aspectos:

- La conformación de un comité de dirección y supervisión de control de Recursos Humanos

- Interpretar y poner en práctica la política de personal de la empresa.

-Conducir el proceso de selección de personal, inducirlo, capacitarlo y velar por su bienestar económico o social, sea este funcionario, ejecutivo, empleado u obrero.

-Planificar, programar capacitación del personal a través de cursos, seminarios u otros, que lleven a cabo empresas o instituciones profesionales, dedicadas a estas acciones. Por lo general su responsabilidad en el desarrollo del personal es a través de la elaboración un plan de capacitación, el mismo que es aprobado perla gerencia general de la empresa, el mismo que regresa a su despacho para ejecutarlo, controlarlo y hacer su seguimiento.

-Preparar el cuadro de requerimiento de necesidades de personal, de igual manera efectúa las comunicaciones referentes a las acciones de rotación, contratación, transferencias, promociones, ascensos y despidos de los colaboradores.

REFERENCIAS.

Alles, Martha Alicia, La Entrevista Laboral, Editorial Granica, Buenos Aires, 1999.

Aquino, Jorge y Arecco, Marcelo J., Recursos Humanos, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1996.

BARRANCO, Francisco Javier: Planificación estratégica de recursos humanos. Del marketing interno a la planificación. Madrid: Pirámide, 1993.

Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill, Colombia, 2000.

Contreras, C (2003). Técnicas de Recolección de información.

Fondo Normas, 2000

FERNÁNDEZ, Manuel, Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo, Días de Santos, España, 1995, p. 58

Fernández López Ángela Maday. (2005, julio 28). Análisis y descripción de puestos de trabajo. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/analisis-y-descripcion-de-puestos-de-trabajo/>

<http://virtual.urbe.edu>

Ley Orgánica De Prevención, Condiciones y medio ambiente de trabajo.

Reglamento de la LOTTT.

Normas Covenin.

[PáginaWeb]<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?id=15128>

Pereda, Santiago y Berrocal Francisca. (S.F.) TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS EN LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS. Obtenido el 7 de febrero de 2012. Disponible en: http://sorad.ual.es/mitra/documentos/tec_pereda03/ALMER%C3%8DA%20PUESTOS.pdf

ANEXOS

ANEXO 1

TABLA

AREA DE TRABAJO	NUMERO DE TRABAJADORES
	TOTAL TRABAJADORES =

ANEXO 2

ENCUESTA PARA EMPLEADOS			
Nombre y Apellido		Cedula N°	
Ítem	Contenido	Alternativas	
		SI	NO
1	¿El perfil del puesto de trabajo que desempeñas es de acuerdo a la carrera que estudiaste?		
2	¿Al momento de contratarte te informaron de los roles y responsabilidades del cargo que desempeñarías?		
3	¿Tuviste una evaluación previa al cargo que desempeñas?		
4	¿Tienes capacitación periódicamente?		
5	¿El flujo de información en tú área de trabajo es adecuado?		
6	¿Te hacen auditorias periódicamente?		
7	¿Entregaste un currículum a la empresa?		
8	¿La comunicación entre empleados es positiva?		

ANEXO 3

FICHA DE ANALISIS DE PUESTO DE TRABAJO

A.- IDENTIFICACION Y LOCALIZACION		
Datos de la Empresa		
Nombre:		
Dirección:		
Teléfonos:	E-mail:	
Mercado de la Empresa:		
Personal de Contacto:	Cargo:	
Observaciones:		

B.- ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO		
Datos del Puesto:		
Departamento/Sección:		
Horario de Trabajo:		
N° de Horas:	Hora:	Turno:
Formación y Experiencias Exigidas:		
Titulación:		
Conocimientos Técnicos Específicos:		
Formación Complementaria:		

Análisis de Tareas		
Descripción General de la Función o Funciones Principales del Puesto:		
Descripción Detallada de las Tareas		
Periódicas:		
¿Qué hace?	¿Cómo lo hace?	% Tiempo
Ocasionales:		
¿Qué hace?	¿Cómo lo hace?	% Tiempo

Ficha 1 Análisis Ocupacional

Fuente: El Autor