



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIOPÁEZ

**PLAN DE ACCION PARA MEJORAR EL
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DEL
BANCO BICENTENARIO EN VALENCIA
CARABOBO.**

Autor(as) Gutiérrez Sindi
Márquez Nayely

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

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

**PLAN DE ACCION PARA MEJORAR EL PROCESO DE SELECCIÓN DE
PERSONAL DEL BANCO BICENTENARIO EN VALENCIA CARABOBO.**

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

Autor(as): Gutiérrez Sindi

Márquez Nayely

Tutor(a): Ada Colmenarez

San Diego, Julio del 2018.

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ada Colmenarez, portador(a) de la cédula de identidad C.I.V: **12.315.127**, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por el(las) ciudadano(as): **Gutiérrez Sindi y marques Nayely** portador(as) de la cédula de identidad N°**16.874.346** y **16.152.738**, titulado **“PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE BANCO BICENTENARIO EN VALENCIA CARABOBO.”** presentado como requisito parcial para optar al título de Relaciones Industriales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 30 días del mes de Julio del año dos mil dieciocho.

(Firma autógrafa)

Ada Colmenarez

C.I.12.315.127

INDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.	
RESUMEN INFORMATIVO	viii	
INTRODUCCION	1	
CAPITULO		
I	EL PROBLEMA	
1.1	Planteamiento del problema	3
1.1.1	Formulación del problema	6
1.2	Objetivos de la Investigación	6
1.2.1	Objetivo General	6
1.2.2	Objetivos específicos	6
1.3	Justificación de la investigación	6
II	MARCO TEORICO	
2.1	Antecedentes de la investigación	8
2.2	Bases teóricas	10
2.4	Definición de términos básicos	13
III	MARCO METODOLOGICO	
3.1	Tipo y diseño de investigación	14
3.2	Fases Metodológicas	14

IV	RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	17
V	LA PROPUESTA	22
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	28
	REFERENCIAS	31

INDICE DE CUADROS

CUADROS	pp.
1.	17
2.	18
3.	19
4.	20
5.	21

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICOS	pp.
1. PROCESO DE SELECCIÓN ESTRUCTURADO Y EFECTIVO	17
2. PRUEBAS PSICOMETRICAS	18
3. LA ENTREVISTA	19
4. EVALUACIONES TÉCNICAS	20
5. EVALUAR AL CANDIDATO	21



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

**PLAN DE ACCION PARA MEJORAR EL PROCESO DE SELECCIÓN DE
PERSONAL DEL BANCO BICENTENERAIO EN VALENCIA, CARABOBO.**

AUTORAS:

Gutiérrez Sindi

Márquez Nayely

Tutora Metodológica: Ada Colmenarez

Fecha: Julio del 2018.

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general diseñar un plan de acción para mejorar los procesos de selección de personal del Banco Bicentenario del pueblo de la clase obrera mujer y comuna donde se han evidenciado la ausencia de políticas y procedimientos en el proceso de selección del personal. En el departamento de recursos humanos se observa la falta de gestión al momento de llevar a cabo este proceso. La investigación se ubica en, la modalidad de proyecto factible. Así mismo, según el nivel de conocimiento a desarrollar la investigación es descriptiva. Se busca apoyo en una investigación de campo. En la presente investigación se realiza a través de tres (3) fases. La población está conformada por quince (15) personas. Debe indicarse, que una vez decidido que el tamaño de la muestra que conforma tres (3) que se encargan de llevar a cabo la gestión de recursos humanos. Se empleó la técnica de la observación directa y la encuesta. Como instrumento se utilizara un cuestionario. Además, se tabularon y graficaron los datos obtenidos a través de dichas técnicas e instrumentos. Se concluye, que si el proceso de selección mejora, también podría mejorar el desempeño de los colaboradores, se necesita mejorar el conocimiento de la personalidad del candidato, información del puesto y las responsabilidades del mismo, para que el candidato pueda desempeñarse de una mejor manera en sus labores. Para ello, se recomienda, al trabajar en la planificación de personal, se podría comunicar los requerimientos de personal al área de reclutamiento y selección con un mayor tiempo de anticipación, lo que permite un trabajo preventivo y proactivo a los requerimientos. Asimismo, no se tendrían pedidos urgentes de personal que afecta el desempeño de los procesos o la posibilidad que no se necesiten o se cancelen los pedidos.

Descriptor: Selección del personal, planes, gestión de recursos humanos

INTRODUCCION

En la actualidad en las empresas es imperante que dentro de la planeación estratégica se incluya la selección de personal. Ya que tener un personal apto es el punto clave ya que es más importante tener un capital humano fuerte para poder así ser competitivos en un mercado que cada vez se vuelve más exigente.

En el proceso de selección de personal es importante distinguir previamente entre la competencia profesional, definida como el conjunto de capacidades de diferente naturaleza que permiten conseguir un resultado; la competencia está vinculada al desempeño profesional, no es independiente del contexto y expresa los requerimientos humanos valorados en la relación hombre-trabajo.

Y por otro lado, hay que distinguir la cualificación profesional, definida como el conjunto de competencias profesionales con significación para el empleo que pueden ser adquiridas mediante formación modular u otros tipos de formación y a través de la experiencia laboral.

Por tanto una persona cualificada es una persona preparada, capaz de realizar un determinado trabajo, que dispone de todas las competencias profesionales que se requieren en ese puesto. En ese contexto, el presente estudio se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I, el cual consta del planteamiento del problema, la formulación del mismo. Los objetivos de la investigación general y específicos. Y por último, la justificación de la investigación.

Capítulo II, llamado marco teórico donde se encuentra los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales y definición de términos básicos.

Capítulo III, denominado marco metodológico, acá se encuentran tipo de investigación, diseño y fases metodológicas.

Capítulo IV, llamado resultados de la investigación donde se representan los gráficos y tablas de la información recolectada por medio de las técnicas e instrumentos.

Capítulo V, el cual muestra la propuesta de la investigación con su respectiva estructura. Para finalizar las referencias.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. El Problema

Debido a los cambios tan drásticos que están ocurriendo en la sociedad las empresas deben estar atentas a cumplir con las necesidades del consumidor o clientes, es por eso que el proceso de reclutamiento y selección no se debe tomar a la ligera. Por lo tanto se debe avanzar sobre aquella visión tradicional que consideraba los procesos de reclutamiento y selección como actos puntuales dentro de la empresa, e integrar estos procesos como parte fundamental de la vida y crecimiento de la misma. Si no se hace correctamente el proceso de selección de personal y se contrata a un trabajador que no es apto para el puesto le puede causar a la empresa una baja productividad ya que de nada sirve desarrollar una filosofía de empresa si no tiene la estructura administrativa que la soporte.

En tal sentido, la selección de personal puede definirse según, Chiavenato (2009:4) como: “la elección del hombre adecuado para el cargo adecuado, o más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral.” De manera, que para poder llevar a cabo esto la empresa realiza una serie de pruebas, valoraciones y entrevistas las cuales podrán permitir la reducción de candidatos para elegir al idóneo para el puesto, sin embargo no el que tenga las calificaciones más altas es el indicado, se debe tener en cuenta varios aspectos como por ejemplo la posible integración en un concreto ambiente laboral, que englobará en su entorno los aspectos físicos y sociales. El fin de la selección es encontrar personas adecuadas para el puesto que sean eficientes en el mismo.

Es importante destacar, que el proceso de selección de personal consta de cuatro (4) etapas: a) Análisis de necesidades de empleo (análisis y valoración de puestos); b) Reclutamiento (interno y externo); c) Selección; d) incorporación a la organización.” es decir que primero se inicia con analizar el puesto el cual requiere el personal, ya sea de nueva creación o para mantenerlo en funcionamiento, después de realiza el reclutamiento es decir la búsqueda de los candidatos ya sea dentro o fuera de la compañía, después de hacer el reclutamiento se selecciona a el candidato que cumpla con las características que el puesto requiere y por último se le da una inducción al puesto y a la empresa. En la misma forma, mediante este proceso se quiere:

- Determinar si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo.
- Evaluar las competencias y la cualificación profesional de los/as candidatos/as que pasaron la etapa anterior, por medio de evaluaciones técnicas y/o psicológicas.
- Asignar un puntaje a las evaluaciones efectuadas en el punto anterior.
- En función del puntaje, decidir a quién se le ofrecerá el puesto.

Ahora bien, la razón fundamental de la selección del personal es contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso. Algunos puestos son más difíciles de llenar que otros. Particularmente los que requieren conocimientos especiales. Cuando un puesto es difícil de llenar, se habla de baja razón de selección. Cuando es sencillo llenarlo, se define como un puesto de alta razón de selección. La razón de selección es la relación que existe entre el número de candidatos finalmente contratados y el número total de solicitantes.

Por otra parte las organizaciones siempre tienen como meta el atraer, retener y gestionar a las mejores personas de la región para que laboren dentro de su organización, a menudo se encuentran ante la problemática de que los candidatos que acuden al reclutamiento no llenan el perfil requerido por la organización, por lo tanto,

el proceso de selección se ve limitado, y la empresa en la mayoría de casos se ve en la necesidad de contratar a la persona que se adapte al perfil aunque no al 100%.

La selección de personal dentro del sistema de recursos humanos, es considerada como el proceso de mayor importancia, de la efectividad del mismo depende de gran manera el desempeño que el colaborador tenga dentro de la empresa, por lo mismo las organizaciones se ven obligadas a realizar de la mejor manera el proceso de selección.

En cada contratación las organizaciones invierten considerables sumas monetarias en el proceso de selección, por lo que cuando este no es efectivo, significa pérdidas para la empresa. Recursos humanos tiene una gran responsabilidad para disminuir el índice de rotación del personal, ya que de esta manera también disminuye costos, se cuenta con colaboradores empoderados en su puesto de trabajo y se mejora el clima organizacional, y como consecuencia también el desempeño aumenta los niveles de productividad.

De manera, que el departamento de Recursos humanos se encuentra ante el reto de predecir el desempeño de los colaboradores desde el momento de la selección de los mismos, esta no es una tarea fácil ya que se debe recordar que se trabaja sobre personas y los seres humanos tienen una naturaleza cambiante.

De acuerdo a lo expuesto, se debe mencionar el caso específico del Banco Bicentenario del Pueblo de la clase obrera mujer y comuna donde se han evidenciado la ausencia de políticas y procedimientos en el proceso de selección del personal. En el departamento de recursos humanos se observa la falta de gestión al momento de llevar a cabo este proceso. De manera, que se evidencia la falta de una correcta selección debida a que la planificación se hace de forma rápida sin tomar en cuenta la determinación del análisis y valoración de los puestos. Lo que ha traído como consecuencia, que el personal muchas veces presenta debilidades al realizar sus tareas. Sabiendo que la función del [administrador](#) de [recursos humanos](#) consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

1.2 Formulación de la Investigación

¿Cómo replantear el proceso de selección del personal del banco Bicentenario del pueblo de la clase obrera mujer y comuna?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de acción para mejorar los procesos de selección de personal del Banco Bicentenario del pueblo de la clase obrera mujer y comuna.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Ø Diagnosticar la situación actual del proceso.
- Ø Determinar la factibilidad técnica y económica.
- Ø Diseñar un plan de acción para mejorar los procesos de selección.

1.4 Justificación de la Investigación

Actualmente dentro de las organizaciones, existen diversos procesos que se relacionan de manera directa o indirecta con el desempeño laboral de los colaboradores, entre estos se encuentran, el clima organizacional, los estándares laborales, la calidad total, los planes de capacitación y desarrollo, principalmente la selección de personal, por esta razón se considera que el proceso de selección debe ser a efectivo, cumplir con los estándares exigidos en cada puesto de trabajo, para que la empresa asegure el buen desempeño laboral.

La importancia de esta investigación radica en que la selección de personal es el proceso en el que cada colaborador tiene un primer contacto con la organización, en este se conocen las expectativas que tiene la empresa respecto al candidato que espera ocupar el puesto vacante, como también lo que él espera de la empresa y puesto al que aplica. La selección de personal inicia desde que se genera un puesto vacante en la organización y finalizan con un perfil completo de habilidades, actitudes y competencias de cada postulante de acuerdo a lo que se requiere en el perfil del puesto.

De modo, que la investigación se justifica en el ámbito social porque la selección del personal se considera como un proceso de comparación y de decisión, debido a que por una parte, encontramos el análisis y las especificaciones del cargo que proveerá y, por otra parte, candidatos con diferencias personales en habilidades, conocimientos, aptitudes y capacidades, estos están en la competencia por el puesto. En el ámbito académico dicha investigación servirá como futuro antecedente que podrá ser tomado en cuenta para otros autores que continúen desarrollando estudios relacionados con el proceso de selección de personal.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Para la realización de este trabajo de grado como apoyo documental se consultaron investigaciones previas que están relacionadas con el tema de estudio, consideradas como importantes por los resultados obtenidos por los autores, lo cual sirve de base para esta investigación.

Saba (2016), realizo un trabajo especial de grado titulado **“Efectividad del Proceso de Selección de Personal por Competencias en empresas del sector privado de Bucaramanga, trabajó con empresas privadas de Bucaramanga”**. Universidad Rafael Landivar Colombia que hayan implementado el modelo de selección por competencias en sus empleados, tuvo como objetivo general describir la efectividad del proceso de selección de personal por competencias en empresas del sector privado de la ciudad de Bucaramanga por medio de un estudio descriptivo que permita conocer si el proceso de selección ha sido eficaz para la empresa en aspectos como el desempeño, la competitividad, el compromiso, la planificación, la productividad, logros y dificultades; por medio de la categorización inductiva y deductiva de la información suministrada con el fin de identificar las categorías más recurrente.

El presente estudio describe la efectividad del proceso de 7 selecciones por competencias en 5 empresas del sector privado de Bucaramanga, en donde se seleccionaron los profesionales encargados de la dirección del área de recursos humanos, con quienes se desarrolló una entrevista cualitativa estructurada con guía.

Polanco (2015), en la tesis **“Selección de Personal basado en Competencias Laborales, estudio que realizó con trabajadores de las diferentes sucursales del**

banco Mercantil S.A”. (U.C). Se propuso como objetivo diseñar un manual de selección de personal basado en competencias laborales, utilizó como método de investigación el método científico, para comprobar la hipótesis se realizaron entrevistas aplicadas en diferentes niveles de puestos. En la obtención de información utilizó el modelo de análisis funcional, como resultado final presentó un manual de selección basado en competencias laborales, se establecen los siguientes pasos en el proceso de selección; requisición de personal, solicitud de empleo, entrevista Inicial, evaluación técnica, evaluación psicológica, encuesta socioeconómica, evaluación preselección, examen médico, conclusión, decisión, contratación.

Salvatierra y Humero (2014) realizaron un trabajo titulado **“Programa de selección de personal para mejorar la productividad del dpto. De recursos humanos de la comunidad universitaria salesiana”** (U.S)(Quito) tuvo como objetivo primordial diseñar un manual que proporcionara información necesaria para identificar, atraer y seleccionar a personas que por su competencia profesionalismo y calidad humana merecer servir a dicha comunidad. El modelo se fundamenta en competencias lo que permitirá contar con profesionales con un servicio de excelencia en todos los niveles y promover mejores prácticas profesionales en la gestión de talento humano.

Delgado (2013), realizó un estudio titulado **“Propuesta de un programa de selección de personal”.** (UJAP) cuyo propósito es la implantación de la propuesta que garantice el éxito en el desempeño de las funciones de los trabajadores. Se realizó bajo los lineamientos de un proyecto factible, como técnica se utilizó la observación directa y una encuesta. Con el desarrollo de esta investigación se cumplen los objetivos propuestos.

Rojas (2013), presentó su trabajo de grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, denominado **“Análisis del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Departamento de Recursos Humanos del Concesionario Toyota Toyo-América C.A.”**, presentado en la Universidad

Nacional Experimental de Guayana. La presente investigación tuvo como principal objetivo lograr un eficaz funcionamiento de la organización, debido a que el recurso humano es la vida de toda empresa, de allí la necesidad de escoger al mejor, por lo que se requiere el análisis del procedimiento administrativo del departamento de recursos humanos en el área de reclutamiento y selección de personal de la empresa en estudio.

La metodología aplicada a la presente investigación fue bajo la modalidad de un diseño de campo. Apoyada en una revisión documental. De igual manera, empleó como técnica de recolección de datos la observación directa a través de un cuadro de observación. Concluyendo que, la empresa en estudio, no tiene definidos los cargos, ni existen manuales de normas y procedimientos, para el área de reclutamiento y selección, las descripciones de cargo se encuentra incompletas de acuerdo a las funciones que se efectúan en realidad y las de algunos cargos ni siquiera están redactadas, no existe un procedimiento establecido en la evaluación de desempeño que permita al supervisor inmediato evaluar el desenvolvimiento del personal en su puesto de trabajo. Su aporte a la investigación, son la evaluación de las debilidades que se logren detectar en la empresa para poder establecer las estrategias que compongan el plan estratégico adecuado para darle solución a la problemática.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Selección de Personal

Chiavenato (2009) expone que la selección de personal puede definirse como:

El proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto. En este sentido, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el rendimiento del personal. (p.456).

En este sentido, el criterio de selección se fundamenta en los datos y en la información que se posean respecto del cargo que genera la plaza vacante. La selección se basa principalmente en las especificaciones del puesto, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección de personal para ese puesto. De manera, que la selección del personal se considera como un proceso de comparación y de decisión, debido a que por una parte, encontramos el análisis y las especificaciones del cargo que proveerá y, por otra parte, candidatos con diferencias personales en habilidades, conocimientos, aptitudes y capacidades, estos están en la competencia por el puesto.

La selección del personal se debe ver como un proceso de comparación, en el cual se tienen dos variables sometidas a comparación, estas variables son; las exigencias del cargo, y las características personales de cada candidato que se presenta. La primera variable se obtiene por medio del perfil y descripción del puesto, y la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección.

2.2.2 Pasos a Seguir en el Proceso de Selección

Alles (2006) Establece ciertos pasos básicos e indispensables en la selección de personal exitoso, los cuales son: necesidad de cubrir una plaza, solicitud del personal, revisión de la descripción del puesto, recolección de la información sobre el perfil requerido, entrevistas, evaluaciones específicas, selección del finalista, negociación y proceso de admisión.

2.2.3. Proceso de Selección de Personal

Vértice (2008:25) establece que la selección de personal es: “un proceso que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es al mismo tiempo, es una comparación y una elección”. Para que pueda ser científica, necesita basarse en lo que el cargo vacante exige de su futuro ocupante. Así, el primer cuidado al hacer la selección de personal es conocer cuáles son las exigencias del cargo que será ocupado.

2.2.4 Técnicas del proceso de selección de personal:

Ventura y Delgado (2012) exponen que:

Dentro de la selección de personal, ya sea en una empresa grande, pequeña o mediana, de una manera universal por su funcionalidad y validez; el proceso de selección utiliza las técnicas que se describirán a continuación, Cada empresa personaliza el proceso de acuerdo a sus necesidades, pero los pasos son básicamente los mismos. (p.98).

Por lo tanto, se utilizan las siguiente técnicas a) Pruebas psicotécnicas) Pruebas profesionales de habilidades, c) Pruebas situacionales, d) integración grupal, e) role playing, f) entrevista de personal.

2.2.5 Psicometría en el Proceso de Selección.

Castillo (2006:79) refiere que la psicometría en el proceso de selección: “ocupa un lugar muy importante, para explicar de una mejor manera, da una definición de las pruebas en el proceso de selección”. En tal sentido, las pruebas o test de selección son un conjunto estandarizado especialmente para poder medir las aptitudes, características, actitudes y capacidades personales, estas se establecen en medidas y perfiles que brindan las pruebas psicométricas. Las pruebas pueden ser escritas, manipulación, verbales o numéricas.

2.2.6 La Entrevista

Llanos (2005:125) expone que la entrevista “es una forma estructurada de comunicación interpersonal, generalmente entre dos personas (entrevistador y entrevistado), debidamente planeada con un objetivo determinado con la finalidad de obtener información relevante para tomar decisiones benéficas para ambas partes”. De modo, que la entrevista es un sistema de comunicación ligado a otros sistemas en función de cinco elementos; fuente, transmisor, canal, instrumento para descifrar y

destino, es decir el entrevistador y el entrevistado ambos dependen de la dirección de la comunicación.

2.2.7 Reclutamiento

Llanos (2005:250) exponen que el reclutamiento es:” la fase previa al proceso de selección propiamente dicho, aunque la mayoría de veces se le considera parte del proceso mismo.” En este sentido, se enfoca en la captación de candidatos potenciales para poder someterse a un proceso selectivo. El reclutamiento agrupa un conjunto de actividades que buscan atraer la atención de las personas del medio para que estas se interesen en los empleos que la empresa reclutadora tiene vacantes. Debe considerarse que el éxito de un proceso de reclutamiento tendrá influencia en la efectividad del proceso de selección, y por lo mismo disminuirá índices de rotación y costos de las organizaciones.

2.3. Definición de términos básicos

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

Destrezas: es la habilidad o arte con el cual se realiza una determinada actividad. La principal misión de la destreza es lograr el mejoramiento de las cualidades físicas.

Habilidad: es la capacidad de una persona para hacer bien y con facilidad ciertas actividades.

Test: hace referencias a las pruebas destinadas a evaluar conocimientos, aptitudes o funciones.

Test Psicológicos: herramientas que permiten evaluar o medir las características psicológicas de una persona.

Vacante: es una posición que debe ser ocupada ya sea completa o parcialmente

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Tipo de Investigación

La investigación se ubica en, la modalidad de proyecto factible, según el Manual de elaboración de trabajos de grado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL; (2009:7), define el proyecto factible como: “la elaboración de una propuesta o de un modelo operativo viable, para aportar una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer las necesidades de un grupo social.”

Así mismo, según el nivel de conocimiento a desarrollar la investigación es descriptiva. Arias (2006:35), afirman: este tipo de estudios busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.” De esta manera, la investigación descriptiva se fundamenta en describir lo que existe en relación a las condiciones de una situación; debido a que ayuda a buscar información para tomar una decisión.

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es la estrategia que adopte el investigador para solucionar el problema en cuestión. Debido a que el investigador se encuentra en el lugar donde ocurre el problema, se busca apoyo en una investigación de campo. En tal sentido Arias (2006:48), señala: “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.”

3.3 Fases Metodológicas

Méndez (2008:98), menciona que: “se refiere al modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común

de pasos definidos que permiten realizar un trabajo, investigación o estudio se puede aplicar a cualquier empresa”. En la presente investigación se realiza a través de tres (3) fases.

Fase I Se Diagnosticó la situación actual del proceso.

Para la realización de esta fase es pertinente utilizar algunas técnicas e instrumentos que permitan recolectar la información. En ese caso, se empleó la técnica de la observación directa la cual según Morales (2009:98), afirma: “es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno estando en contacto con ellos.” Por otra parte, se aplicó una encuesta como lo expresa Hernández (2010:56), la encuesta: “trata de requerir información de un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio, extrayendo las conclusiones que se corresponde con los datos recogidos.”

Toda técnica, como la encuesta tiene un instrumento, el usado en particular es el cuestionario. Para Sabino (2006:32), este es: “una lista de preguntas que pueden administradas por escrito.” Cabe resaltar, que el instrumento será aplicado a una muestra representativa del personal que labora en el banco Bicentenario. Al respecto, Ramírez (2007:132), define la población como: “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de la población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.” la población en la presente investigación está conformada por quince (15) personas.

En relación, a la muestra Morales (2007:110), la define como: “el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de una fracción de la población.” Cabe mencionar, que para obtener la muestra en el presente estudio se empleó la técnica de muestreo probabilístico aleatorio que el mismo autor afirma: “En este tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de formar parte de la muestra”. (p.78).De

allí, que la muestra se encuentra representada por tres (3) personas que se encargan de llevar a cabo la gestión de recursos humanos. A los cuales se les aplico el cuestionario.

Fase II. Determinación de la factibilidad técnica y económica.

En esta fase es necesaria conocer qué tipo de factibilidad. La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en los aspectos básicos: técnico, y económica. Factibilidad de la propuesta

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en los aspectos básicos: técnico, y económica.

Ü Factibilidad Técnica

La institución también cuenta con todos los recursos, materiales de oficina y papelería (hojas blancas recicladas, lapiceros, marcadores, resaltadores, fotocopidora, video vean, impresoras, entre otros) para la ejecución de la propuesta

Ü Factibilidad Económica

la puesta en marcha de la misma, no va a generar un costo, puesto que condicionalmente la institución cuenta con personas calificadas que pueden desempeñar a cabalidad las funciones que le sean requeridas y en el presupuesto de la misma se cuenta con los recursos materiales.

Fase III. Diseño de un plan de acción para mejorar los procesos de selección.

Cabe resaltar, que una vez concluida la fase I (diagnóstico de la situación actual del proceso) y II (Determinación de la factibilidad técnica y económica) se procede a elaborar una propuesta. Con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores, se necesita mejorar el conocimiento de la personalidad del candidato, información del puesto y las responsabilidades del mismo, para que el candidato pueda desempeñarse de una mejor manera en sus labores.

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Presentación y Análisis de Resultados

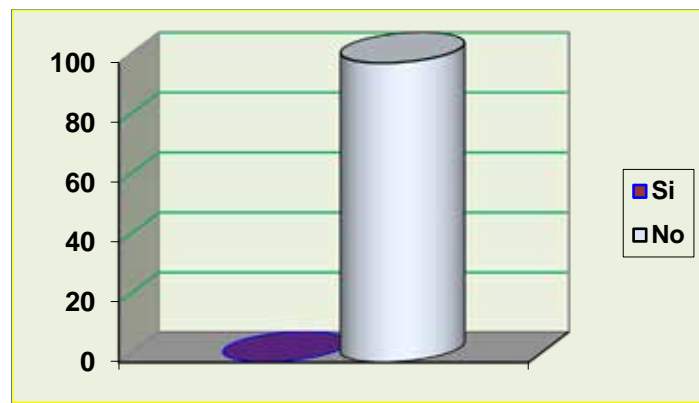
ÍTEM N° 1: ¿EN SU ORGANIZACIÓN EXISTE UN PROCESO DE SELECCIÓN ESTRUCTURADO Y EFECTIVO?

Cuadro N° 1. Resultados del Ítem N° 1.

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
03	SI	0	0%
	NO	3	100%
	Total	03	100%

Fuente: Banco Bicentenario

Gráfico N° 1. PROCESO DE SELECCIÓN ESTRUCTURADO Y EFECTIVO



Autor (a): Gutiérrez (2018)

Interpretación: El 100% de los encuestados respondió que en su organización no existe un proceso de selección estructurado y efectivo. De allí, que el proceso típico incluye la determinación de las cualidades requeridas para el desempeño eficaz del puesto de trabajo, así como la evaluación de los candidatos en estas cualidades.

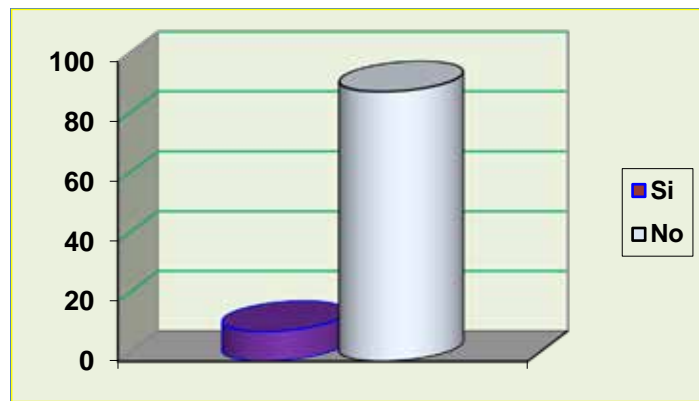
ÍTEM N° 2: ¿LAS PRUEBAS PSICOMETRICAS, BRINDAN LA INFORMACION NECESARIA PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN?

Cuadro N° 2. Resultados del Ítem N° 2.

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
03	SI	1	10%
	NO	2	90%
	Total	03	100%

Fuente: Banco Bicentenario

Gráfico N° 2 PRUEBAS PSICOMETRICAS



Autor (a): Gutiérrez (2018)

Interpretación: Un 90% de la muestra encuestada responden que las pruebas psicométricas, no brindan la información necesaria para el proceso de selección; sin embargo, un 10% dijo que sí. En tal sentido, las pruebas o test de selección son un conjunto estandarizado especialmente para poder medir las aptitudes, características, actitudes y capacidades personales, estas se establecen en medidas y perfiles que brindan las pruebas psicométricas.

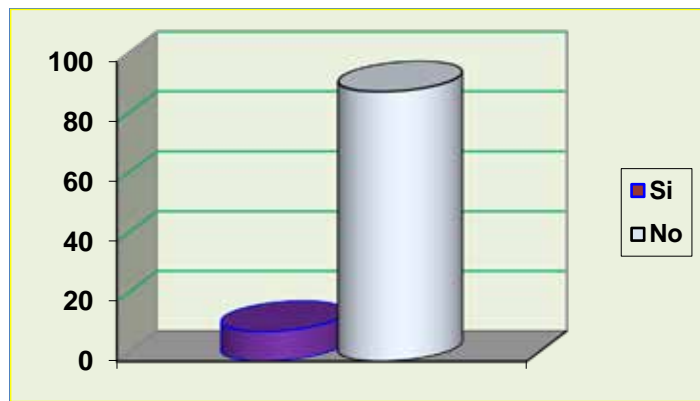
ÍTEM N° 3: ¿LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN SE REALIZA DE MANERA EFECTIVA?

Cuadro N° 3. Resultados del Ítem N° 3.

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
03	SI	1	10%
	NO	2	90%
	Total	03	100%

Fuente: Banco Bicentenario

Gráfico N° 3 LA ENTREVISTA



Autor (a): Gutiérrez (2018)

Interpretación: Un 90% de la muestra encuestada responden que la entrevista de selección no se realiza de manera efectiva; sin embargo, un 10% dijo que sí. Según, Cáceres (2013) explica que la entrevista es una herramienta clave en el proceso de elección.

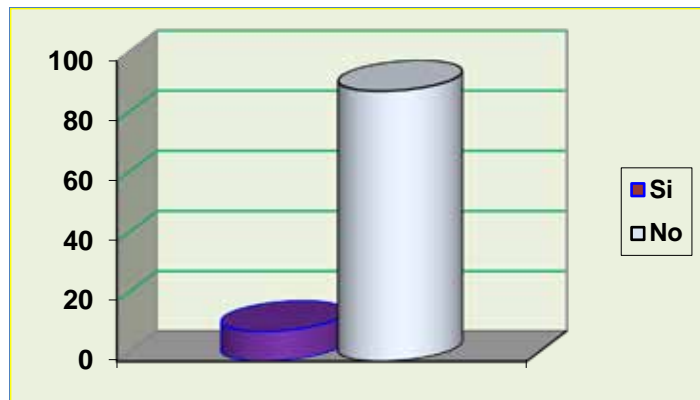
ÍTEM N° 4: ¿ EN EL PROCESO DE SELECCIÓN SE REALIZAN EVALUACIONES TÉCNICAS, DE ACUERDO A CADA PERFIL DE PUESTO?

Cuadro N° 4. Resultados del Ítem N° 4.

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
03	SI	1	10%
	NO	2	90%
	Total	03	100%

Fuente: Banco Bicentenario

Gráfico N° 4 EVALUACIONES TÉCNICAS



Autor (a): Gutiérrez (2018)

Interpretación: Un 90% de la muestra encuestada responden que en el proceso de selección no se realizan evaluaciones técnicas, de acuerdo a cada perfil de puesto; sin embargo, un 10% dijo que sí. Por lo tanto, En el área de selección se pueden generar distorsiones que podrían causar pérdidas del talento humano valioso y significativo para la empresa.

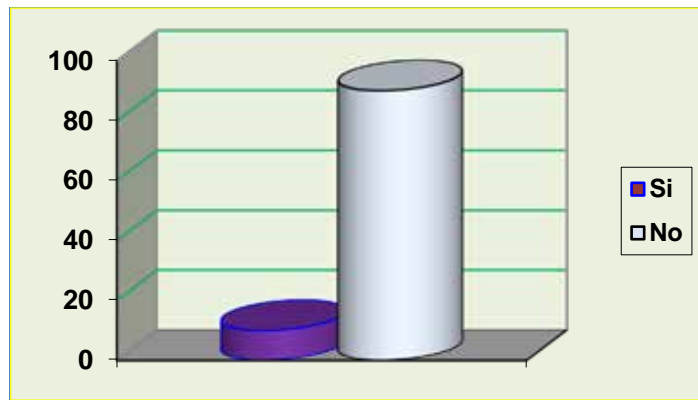
ÍTEM N° 5: ¿DURANTE EL PROCESO DE SELECCIÓN SE REALIZA UN ASSESMENT PARA EVALUAR AL CANDIDATO (EVALUACIONES PRÁCTICAS EN LAS QUE SE PRESENTAN SITUACIONES CONCERNIENTES AL PUESTO DE TRABAJO)?

Cuadro N° 5. Resultados del Ítem N° 5.

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
03	SI	1	10%
	NO	2	90%
	Total	03	100%

Fuente: Banco Bicentenario

Gráfico N°5 EVALUAR AL CANDIDATO



Autor (a): Gutiérrez (2018)

Interpretación: Un 90% de la muestra encuestada responden que durante el proceso de selección no se realiza un Assesment para evaluar al candidato (evaluaciones prácticas en las que se presentan situaciones concernientes al puesto de trabajo; sin embargo, un 10% dijo que sí. Es de resaltar la importancia, sobrevalorada de la experiencia con la que cuentan los candidatos. Esta sobrevaloración puede causar que se pierda la orientación, al ver solo los logros y actividades que ha desarrollado los candidatos y no en lo que es capaz de hacer.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1. Descripción de la propuesta

Actualmente, dentro de las organizaciones, existen diversos procesos que se relacionan de manera directa o indirecta con el desempeño laboral de los trabajadores, entre estos se encuentran, el clima organizacional, los estándares laborales, la calidad total, los planes de capacitación y desarrollo, principalmente la selección de personal, por esta razón se considera que el proceso de selección debe ser a efectivo, cumplir con los estándares exigidos en cada puesto de trabajo para que la empresa asegure el buen desempeño laboral.

En ese contexto, la presente propuesta se enfoca en plan de acción para mejorar el proceso de selección de personal del banco bicentenario en valencia Carabobo para mejorar la eficiencia de la administración de personal con el propósito de suministrar una herramienta que permita mejorar el ingreso de personal a la empresa. Debido, a que la selección se configura como un proceso de comparación y de decisión, puesto que de un lado, están el análisis y las especificaciones del cargo que proveerá y, del otro, candidatos profundamente diferenciados entre sí, los cuales compiten por el empleo.

5.2. Objetivos de la propuesta

5.2.1 Objetivo General

Implementar acciones de mejora en el proceso de selección de personal del banco bicentenario en valencia Carabobo.

5.2.2. Objetivos específicos

- Ø Presentar un esquema de procedimiento de la selección de personal.

- Ø Proponer una base de datos de candidatos referidos.
- Ø Asegurar la mejora continua en el proceso de selección.

5.3. Justificación de la propuesta

La presente propuesta se justifica debido a que la selección es un proceso que parte del reclutamiento, elige, filtra, y decide aquél o aquellos candidatos que tengan mayores probabilidades de ajustarse a las necesidades del puesto, persigue dos principales resultados; personas idóneas para el puesto y personas que además de adecuadas sean eficientes en el puesto.

De modo, que se realizó con el propósito de indagar sobre el proceso de selección que aplica la empresa objeto de estudio requiere una mejora. Por lo tanto, servirá de base para proponer procesos que contribuyan a lograr la eficiencia del personal en el cumplimiento de las funciones de cada departamento. De manera, que se mejore la administración del recurso humano lo cual conlleva a que exista coordinación, control interno y que cada unidad cumpla con los procedimientos establecidos.

5.4 Desarrollo de la propuesta

A continuación se presenta los pasos a seguir para desarrollar dicha propuesta.

- ✚ **Esquema del Procedimiento de Selección:** Mediante el siguiente formato se determinan las actividades del proceso que también involucra los objetivos, responsables, alcances y documentación. De esta manera, se define el proceso rediseñado, con los controles y recursos necesarios para ajustarse a las necesidades de la propuesta. A continuación se presenta el siguiente formato:

Ficha de Proceso de Selección		
Objetivo	Cumplir los compromisos de calidad Optimizar el proceso de selección Establecer y mantener los planes de mejora continua	
Responsable	Encargado de Recursos Humanos	
Alcance	Alta Gerencia, Área de requerimiento, Coordinador de Selección y Reclutamiento, Asistente de recursos humanos.	
Documentación	Hoja con formato de registro de candidatos seleccionados Formato de levantamiento de perfil Formato estándar de Evaluación Psicológica Formato estándar de Evaluación Médica Formato estándar de documentación de ingreso Formato estándar de contrato	
Búsqueda de Candidatos	Envío Evaluaciones	Documentación
La búsqueda de candidatos se hace al darse el requerimiento, iniciando buscando la base de datos de candidatos según prioridades. En caso no se cumpla el perfil se define y levanta el perfil para hacer la búsqueda por las bolsas de trabajo, universidades y publicaciones. terminando por enviar el/los candidatos	Para las entrevistas y de la selección de un candidato, se envía al seleccionado a la evaluación Psicológica, y posteriormente a la médica. Se registra fecha de envío y de resultados correspondientes.	Una vez cumplidas las evaluaciones se pasa a hacer la entrega de los documentos y formatos Correspondientes. Se hace la cita para que se presenten los documentos y formalizar el contrato con los encargados de gestión de recursos humanos.
Nota: En caso de inconformidad del candidato pasa a la base de datos y se regresa a la búsqueda.		
Fecha:	Elaborado:	Revisado:
		Aprobado:

Autora: Guieterrez (2018).

En la misma forma, una vez que se han determinado y elaborado las bases de datos del candidato según las necesidades del proceso de la herramienta propuesta, procedemos a elaborar la ficha del proceso final de la herramienta propuesta. A continuación se presenta la ficha:

Ficha de Proceso de Base de Datos de Referidos		
Objetivo	Optimizar el proceso de Selección proporcionando candidatos con perfiles y desempeño confiables.	
Responsables	Encargado de Recursos Humanos	
Alcance	Coordinador de Selección y Reclutamiento, Asistente de RRHH y Empleados de la empresa	
Documentación	Formato de propuesta de candidatos Formato de convocatorias	
Lanzamiento de convocatoria	Registro y Revisión de candidatos	Inclusión y Priorización a la base de datos.
Se hace una convocatoria con las áreas y cargos que se desee con mayor énfasis candidatos propuestos. Se proporciona formato para registrar los datos.	En caso existan candidatos, se revisan y registran en la base de datos de referidos en caso cumplan con perfiles requeridos en la empresa.	Se hace una inclusión y priorización de los candidatos según el tipo de perfil que sean, categorizando en caso sean claves para cubrir posiciones en la empresa.
Fecha:	Elaborado:	Revisado:
		Aprobado:

Autora: Guíetterez (2018).

✚ **Asegurar la mejora continua en el proceso de selección:** es importante hacer un seguimiento de la propuesta y para ello, se deben realizar las siguientes actividades:

- a. Definir un equipo de trabajo.
- b. Definir una política de calidad y sus objetivos.
- c. Representar el sistema en el que está envuelto el proceso.

- d. Identificar el proceso y sus actividades. Representación del proceso.
- e. Implementar base de datos de referidos como recurso.
- f. Evaluar desempeño.
- g. Estandarización y evaluación continua de desempeño.
- h. Elaborar plan de mejora continua.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En primer lugar, el proceso de selección, siendo parte de un área de soporte como se estructura en los procesos centrales de la empresa, tiene un gran impacto en el desarrollo de la empresa, en específico de los proyectos en ejecución, al tratar un tema crítico como el capital humano.

El desarrollo de la propuesta de candidatos referidos tiene gran efectividad al impactar el proceso de tal manera que puede reducir hasta a la mitad del tiempo requerido, por ahorrar la búsqueda del candidato. Lo que se estaría desarrollando, por lo tanto, es una fuente alterna de candidatos que se antepone al requerimiento de personal. Es así como se llega a orientar el proceso a un reclutamiento proactivo, que resulta en mayores probabilidades de captar personal en el menor tiempo posible, buscando omitir posibles reproceso por no encontrar el candidato adecuado o incluso en la satisfacción del cliente en lo que se refiere al desempeño en el puesto.

El proceso de selección de personal se relaciona de manera considerable con el proceso de la evaluación del desempeño, debido a que las inconsistencias y fortalezas encontradas en la selección se ven reflejadas en los niveles de desempeño.

Si el proceso de selección mejora, también podría mejorar el desempeño de los colaboradores, se necesita mejorar el conocimiento de la personalidad del candidato, información del puesto y las responsabilidades del mismo, para que el candidato pueda desempeñarse de una mejor manera en sus labores

Recomendaciones:

- Es recomendable mantener un análisis externo del mercado laboral al ser determinante en el proceso de reclutamiento y selección y en general del área de recursos humanos, ya que los cambios y evolución del mismo causa, como actualmente ocurre, presión en los esfuerzos relacionados a la gestión del capital humano, determinando como se deben orientar los procesos, motivando desarrollo de ciertas acciones para responder ante la situación externa.
- Es necesario asegurar que la planificación del recurso humano, es decir en la parte del planeamiento de personal en específico el área de la administración sea evaluada y verificada, ya que esta es una gran fuente de entrada del proceso. Al trabajar en la planificación de personal, se podría comunicar los requerimientos de personal al área de reclutamiento y selección con un mayor tiempo de anticipación, lo que permite un trabajo preventivo y proactivo a los requerimientos. Asimismo, no se tendrían pedidos urgentes de personal que afecta el desempeño de los procesos o la posibilidad que no se necesiten o se cancelen los pedidos.
- Mejorar el proceso de selección de personal, fortaleciendo el mismo con psicometría para cada puesto, para de esta manera tener una mejor predicción del desempeño laboral.
- Informar al candidato en el momento de hacer el proceso de selección, sobre las responsabilidades del puesto de trabajo, el nivel de estrés al que será sometido, horarios, condiciones y salario desde la entrevista inicial, para que el candidato consciente de todo ello pueda tomar una decisión mucho más consciente y no termine aceptando el trabajo, solamente por la necesidad del mismo.

- Evaluar el desempeño de manera periódica a todos los colaboradores de la organización, y realizar una evaluación del desempeño a colaboradores que cumplan cuatro meses de laborar en la organización.

REFERENCIAS

- Alles, Merlon. (2006). **Selección por competencias**. 3 edición, Argentina: editorial Granica.
- Arias Fidias (2006) **“El proyecto de Investigación”**. 5 ta Edición. Caracas. Editorial Episteme.
- Castillo Julián. (2006). **Administración de personal, un enfoque hacia la realidad**, 2da s edición. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Chiavenato, Idalberto. (2007). **“Administración de Recursos Humano”**. (2da. Edición) Colombia: Editorial Mc Graw-Hill.
- Delgado María Fernanda. (2013), **“Propuesta de un programa de selección de personal”**. (UJAP).
- Hernández, Robert. (2008) **Metodología de la Investigación**, segunda edición. Editorial Mc GRAW-HILL. México.
- Llanos, Jacinto. (2005). **Cómo entrevistar en la selección de personal**. México: Pax, Librería Carlos Cesarman S.A.
- Manual para la elaboración de trabajo especial de grado** (2006) (UPEL). Caracas. Editorial Morata.
- Méndez, Lorenzo (2008). **Metodología de la investigación**. Nueva Edición. Caracas Venezuela.
- Morales, Eduardo. (2002). **Metodología de Investigación** para realizar proyectos. Caracas. Editorial Panapos.
- Polanco Franco. (2015 **“Selección de Personal basado en Competencias Laborales, estudio que realizó con trabajadores de las diferentes sucursales del banco Mercantil S.A”**. (U.C).

Ramírez, Terrancis (2007) **“Como Hacer un Proyecto de Investigación”**. Editorial PANAPO. Caracas-Venezuela.

Saba Ernesto. (2016), **“Efectividad del Proceso de Selección de Personal por Competencias en empresas del sector privado de Bucaramanga, trabajó con empresas privadas de Bucaramanga”**.

Salvatierra Herminia y Humero Galileo. (2014) **“Programa de selección de personal para mejorar la productividad del dpto. De recursos humanos de la comunidad universitaria salesiana” (U.S) (Quito)**.

Ventura Erwin y Delgado Sabiel. (2012) **Recursos humanos y responsabilidad social corporativa**, Ediciones paraninfo. España.

Vértice, Editorial. (2008). **Retribución de personal**. Málaga: Publicaciones Vértice S.L.