



**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN  
RECURSOS HUMANOS**

**Tesina para optar por grado académico de Bachillerato  
en Recursos Humanos**

**Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de  
Grupo Automotriz V.C.G, en el primer semestre del 2016**


**Estudiante**

**NATALIA BENAVIDES ARCE**

**NOVIEMBRE, 2016**

## DECLARACION JURADA

Yo Natalia Benavides Arce, mayor de edad, portador de la cedula de identidad número 4-0201-0291 egresado de la carrera Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de este acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachiller, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de Grupo Automotriz V.C.G en el primer semestres del 2016, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público, en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de Heredia, al segundo día del mes de Marzo del año dos mil diecisiete.



Firma del estudiante

Cedula 4-0201-0291

# CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Heredia, 17 de Noviembre 2016

Señores  
Universidad Hispanoamericana  
Carrera  
Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos  
Universidad Hispanoamericana

Estimados Señores:

La estudiante Natalia Benavides Arce, cédula de identidad número 4-0201-0291, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de Grupo Automotriz V.C.G en el primer semestre- 2016", el cual ha elaborado para obtener el grado académico de Bachiller en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos.

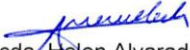
En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	9
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	28
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	18
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL	100	95

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente

  
Licda. Helen Alvarado Mora  
4-0135-0746  
Carne Colegio Profesional N 2225

10 de febrero del 2017

**Universidad Hispanoamericana  
Sede Heredia  
Administración de Negocios**

**Estimado señor**

La estudiante Natalia Benavides Arce cedula 4-0201-0291 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "**Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de Grupo Automotriz V.C.G, en el primer semestre del 2016.**", el cual han elaborado para obtener su grado de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.

  
Licda. Jessica Mayers Marin  
Ced 9-0106-0748

Heredia, 27 de febrero de 2017

Universidad Hispanoamericana

A quien corresponda:

La estudiante Natalia Benavides Arce me presentó su trabajo final de graduación, titulado: *Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de Grupo Automotriz V.C.G, en el primer semestre del 2016*, con el propósito de que yo, Ana Isabel Hernández González, realizara la corrección filológica del mismo.

En esta carta hago constar que se realizó dicha revisión y se modificaron los errores de ortografía y redacción encontrados en el documento. Además, se verificó que el formato concordara con el solicitado con la normas APA, en su sexta edición.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, enclosed within a hand-drawn oval. The signature is highly stylized and cursive, appearing to read 'Ana Isabel Hernández González'.

---

Lic. Ana Isabel Hernández González

Céd. 113050262

Carné COLYPRO: 069320

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi familia, por comprender que trabajos como este requieren tiempo y son los que poco a poco se va forjando un estudiante, acercándolo más al tan ansiado logro de la culminación de la carrera y, por ende, al bienestar del grupo familiar.

A los profesionales en Administración de Recursos Humanos, que con la formación académica y personal ofrecida desde mi incursión en los ciclos básicos de enseñanza hasta donde actualmente me encuentro, con su calidad magistral y humana, han calado e impregnado en mi persona muchos valores positivos, que intento aplicar en todos los campos de mi vida. Este proyecto es el resultado de lo mucho que nos han enseñado en la vida nuestros padres, que con su ejemplo de honestidad y entrega al trabajo, han inculcado en mí ese principio de esfuerzo y dedicación.

En general, deseo agradecer a todas aquellas personas que han contribuido, de una u otra manera, en la realización de este logro.

## **DEDICATORIA**

Primero que todo a mi Dios todo poderoso, por darme, ante todo, la vida, buena salud, fuerza y sabiduría para cumplir con este sueño.

A mi madre por su apoyo incondicional y porque a ella le debo todo esto. Por ser luz en mi vida y enseñarme a luchar por lo que se quiere, por sus consejos, por escucharme y por estar simplemente ahí, cada vez que necesito palabras de aliento.

A mi esposo e hija, por su gran apoyo durante tantos años, por la motivación para seguir adelante y, sobre todo, por su ayuda en mi proyecto, apoyo y comprensión.

Gracias a mi Dios, porque me considero una persona sumamente bendecida en todos los aspectos de mi vida.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR METODOLÓGICO .....	II
CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR .....	III
CARTA DE APROBACION DEL FILOLOGO .....	III
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTOS .....	VII
INTRODUCCIÓN .....	17
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	19
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
PROBLEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	25
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA .....	28
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	30
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	31
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	31
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	31
1.4.1 ALCANCES .....	31
1.4.2 LIMITACIONES .....	32
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	34
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DE GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G .....	35
RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA .....	35

MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA.....	36
<b>2.2 CONTEXTO TEÓRICO/ CONCEPTUAL .....</b>	<b>38</b>
LA ADMINISTRACIÓN.....	38
FUNCIONES DE LOS GERENTES .....	39
<b>2.3 CONTEXTO DEL TEMA .....</b>	<b>42</b>
LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS .....	42
EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS COMO PROCESOS.....	44
PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	44
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	45
RECLUTAMIENTO DE PERSONAL .....	45
TIPOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL .....	47
RECLUTAMIENTO INTERNO .....	47
RECLUTAMIENTO EXTERNO.....	53
RECLUTAMIENTO MIXTO .....	53
MANUAL DE CARGOS .....	55
SELECCIÓN DE PERSONAL .....	56
RECEPCIÓN PRELIMINAR DE SOLICITUDES .....	58
VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS Y ANTECEDENTES.....	58
TÉCNICAS DEL PROCESO DE SELECCIÓN .....	59
ENTREVISTA .....	59
ETAPAS DE LA ENTREVISTA:.....	60
EXÁMENES.....	60
PRUEBAS DE CONOCIMIENTO .....	61
TIPOS DE PRUEBAS.....	61
PRUEBAS PSICOMÉTRICAS .....	61

PRUEBAS DE PERSONALIDAD .....	61
TÉCNICAS DE SIMULACIÓN .....	61
<b>2.4 OPERACIONALIZACION DE LA HIPÓTESIS .....</b>	<b>62</b>
<b>CAPÍTULO III. PROCEDIMIENTO METEDOLÓGICO .....</b>	<b>68</b>
<b>3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN Y EL PARADIGMA .....</b>	<b>69</b>
<b>3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>69</b>
FINALIDAD DEL ESTUDIO .....	69
INVESTIGACIÓN PURA (BÁSICA) .....	69
INVESTIGACIÓN APLICADA .....	69
ALCANCE TEMPORAL .....	70
TRANSVERSAL.....	70
LONGITUDINAL .....	70
NATURALEZA.....	71
ENFOQUE CUALITATIVO .....	71
ENFOQUE CUANTITATIVO .....	71
ENFOQUE MIXTO.....	71
MARCO DE LA INVESTIGACIÓN.....	72
DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	73
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	73
MIXTA .....	73
CARÁCTER DE LA INVESTIGACIÓN .....	73
PARTICIPATIVO .....	74
RETROSPECTIVO Y EVOLUTIVO .....	74
EXPERIMENTAL .....	74
<b>3.3 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>75</b>

3.3.1 UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO (SUJETOS).....	75
3.3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	75
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>76</b>
• <i>Fuentes primarias</i> .....	76
• <i>Fuentes Secundarias</i> .....	77
<b>3.4 SELECCIÓN DE POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>	<b>77</b>
3.3.1 POBLACIÓN.....	77
3.3.2 MUESTRA.....	78
<b>3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>78</b>
TÉCNICA.....	79
INTRUMENTO .....	79
TRABAJO DE CAMPO .....	79
MUESTRA.....	79
ENCUESTA.....	79
CUESTIONARIO PARA EMPLEADOS.....	79
PERSONAL.....	79
13 .....	79
ENTREVISTA .....	79
GRABACIONES.....	79
PERSONAL.....	79
2 .....	79
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....</b>	<b>80</b>
<b>4.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN, EXPLICACIÓN E INFERENCIA .....</b>	<b>81</b>
<b>4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>82</b>

<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>119</b>
<b>5.1 CONCLUSIONES .....</b>	<b>120</b>
<b>5.2 RECOMENDACIONES .....</b>	<b>124</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA .....</b>	<b>126</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>128</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 ¿CÓMO INGRESÓ USTED A LA EMPRESA GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G.?	82
CUADRO 2. CUANDO SE GENERA UNA VACANTE EN SU DEPARTAMENTO ¿LA OFICINA DE RR.HH. INTENTA OCUPARLA MEDIANTE? .....	84
CUADRO 3 ¿CONSIDERA USTED QUE EN EL GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G HAY POSIBILIDADES DE ASCENSO? .....	86
CUADRO 4. ¿CÓMO SE ENTERA USTED DE LAS PLAZAS VACANTES DE GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G.? .....	88
CUADRO 5. ¿CONOCE USTED QUÉ MEDIOS UTILIZA EL GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G. PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL?....	90
CUADRO 6. MEDIOS QUE UTILIZA LA EMPRESA PARA EL RECLUTAMIENTO.....	91
CUADRO 7 ¿CUÁNTOS CANDIDATOS CONSIDERA USTED QUE DEBE ENTREVISTAR GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G. PARA LLENAR UNA PLAZA VACANTE? .....	93
CUADRO 8. DE ACUERDO A SU EXPERIENCIA, ¿CÓMO CALIFICARÍA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN?.....	94
CUADRO 9 ¿CUÁNDO HA QUEDADO VACANTE UN PUESTO EN SU DEPARTAMENTO, CUANTO HA TARDADO EL PROCESO PARA QUE INGRESE EL NUEVO OCUPANTE?.....	96
CUADRO 10 ¿CONOCE SI EXISTE UN MANUAL O REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL? .....	97
CUADRO 11 ¿CÓMO LO EVALUARÍA USTED ESE MANUAL?.....	99
CUADRO 12 ¿CREE USTED QUE LA EMPRESA GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G HACE UN BUEN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL A LA HORA DEL INGRESO DE LOS NUEVOS COLABORADORES? .....	101
CUADRO 13 ¿CUÁL PROCESO LE APLICARON PARA ENTRAR A TRABAJAR A LA EMPRESA GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G?.....	103
CUADRO 14. EN EL MOMENTO DE LA ENTREVISTA, ¿SINTIÓ QUE SE LE PRESTABA ATENCIÓN A LA HORA DE USTED DAR SUS RESPUESTAS? .....	105
CUADRO 15. EN EL MOMENTO DE HABER REALIZADO LA ENTREVISTA, ¿RECIBÍ UN TRATO CORDIAL, AMENO, CONFIABLE? .....	107
CUADRO 16. ¿REALIZÓ PRUEBAS PSICOMÉTRICAS? .....	108
CUADRO 17 ¿A USTED LE DEVOLVIERON EL RESULTADO DE LA NOTA DEL PUESTO AL QUE PARTICIPÓ?.....	110
CUADRO 18. CUANDO A USTED LE REALIZARON LAS PRUEBAS, ¿QUIÉN SE LAS REALIZÓ?.....	111
CUADRO 19. SEGÚN SU EXPERIENCIA, ¿CUÁLES PERSONAS SON LAS IDÓNEAS PARA REALIZAR LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ORDEN DE PRIORIDAD?.....	113

CUADRO 20 ¿SE LE EXPLICÓ ANTES DE SER CONTRATADO CÚÁLES SERÍAN LAS CARACTERÍSTICAS GENERALES DE SU PUESTO? .....	114
CUADRO 21 ¿QUIÉN SE LO EXPLICÓ? .....	116
CUADRO 22 ¿CUÁNTO TIEMPO DESPUÉS DE HABER PASADO POR EL PROCESO FUE CONTRATADO? .....	117

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 ¿CÓMO INGRESÓ USTED A LA EMPRESA GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G.?	83
GRÁFICO 2. CUANDO SE GENERA UNA VACANTE EN SU DEPARTAMENTO, ¿LA OFICINA DE RR.HH. INTENTA OCUPARLA MEDIANTE?	85
GRÁFICO 3. ¿CONSIDERA USTED QUE EN EL GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G HAY POSIBILIDADES DE ASCENSO?	87
GRÁFICO 4. ¿CÓMO SE ENTERA USTED DE LAS PLAZAS VACANTES DE GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G.?	89
GRÁFICO 5 ¿CONOCE USTED QUÉ MEDIOS UTILIZA EL GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G. PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL?	90
GRÁFICO 6. MEDIOS QUE UTILIZA LA EMPRESA PARA EL RECLUTAMIENTO	92
GRÁFICO 7. ¿CUÁNTOS CANDIDATOS CONSIDERA USTED QUE DEBE ENTREVISTAR GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G. PARA LLENAR UNA PLAZA VACANTE?	93
GRÁFICO 8. DE ACUERDO A SU EXPERIENCIA, ¿CÓMO CALIFICARÍA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN?	95
GRÁFICO 9. CUANDO HA QUEDADO VACANTE UN PUESTO EN SU DEPARTAMENTO, ¿CUÁNTO HA TARDADO EL PROCESO PARA QUE INGRESE EL NUEVO OCUPANTE?	96
GRÁFICO 10 ¿CONOCE SI EXISTE UN MANUAL O REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL?	98
GRÁFICO 11 ¿CÓMO LO EVALUARÍA USTED ESE MANUAL?	99
GRÁFICO 12¿CREE USTED QUE LA EMPRESA GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G HACE UN BUEN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL A LA HORA DEL INGRESO DE LOS NUEVOS COLABORADORES?	102
GRÁFICO 13 ¿CUÁL PROCESO LE APLICARON PARA ENTRAR A TRABAJAR A LA EMPRESA GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G?	104
GRÁFICO 14. EN EL MOMENTO DE LA ENTREVISTA, ¿SINTIÓ QUE SE LE PRESTABA ATENCIÓN A LA HORA DE USTED DAR SUS RESPUESTAS?	105
GRÁFICO 15. EN EL MOMENTO DE HABER REALIZADO LA ENTREVISTA, ¿RECIBIÓ UN TRATO CORDIAL, AMENO, CONFIABLE?	107
GRÁFICO 16 ¿REALIZÓ PRUEBAS PSICOMÉTRICAS?	109
GRÁFICO 17 ¿A USTED LE DEVOLVIERON EL RESULTADO DE LA NOTA DEL PUESTO AL QUE PARTICIPÓ?	110
GRÁFICO 18. CUANDO A USTED LE REALIZARON LAS PRUEBAS, ¿QUIÉN SE LAS REALIZÓ?	112
GRÁFICO 19. SEGÚN SU EXPERIENCIA, ¿CUÁLES PERSONAS SON LAS IDÓNEAS PARA REALIZAR LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ORDEN DE PRIORIDAD?	113

GRÁFICO 20 ¿SE LE EXPLICÓ ANTES DE SER CONTRATADO CUÁLES SERÍAN LAS CARACTERÍSTICAS GENERALES DE SU PUESTO? .....	115
GRÁFICO 21 ¿QUIÉN SE LO EXPLICÓ?.....	116
GRÁFICO 22 ¿CUÁNTO TIEMPO DESPUÉS DE HABER PASADO POR EL PROCESO FUE CONTRATADO?.....	118

## Introducción

Este trabajo de investigación tiene como objetivo realizar un estudio y propuesta de mejoramiento de reclutamiento y selección de personal de la empresa Grupo Automotriz V.C.G, en el período 2015-2016, por lo que se toman como referencia autores como Stephen P. Robbins y Chiavenato, entre otros.

Para este estudio, se aplican encuestas a los trabajadores de la empresa Grupo Automotriz V.C.G, tanto empleados generales como administrativos, además, posteriormente se entrevista al encargado del Departamento de Recursos Humanos.

Del tema de investigación se desarrollan 6 capítulos, los cuales se detallan de la siguiente manera:

En el capítulo I, se presentan los antecedentes, delimitación y formulación del problema, así como la justificación del tema. También se detallan los objetivos, alcances y limitaciones del trabajo a desarrollar.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico-contextual, así como elementos históricos de la empresa, además el desarrollo de conceptos como la administración de recursos humanos, recursos humanos como procesos, reclutamiento de personal, tipos de reclutamiento, selección de personal y operacionalización.

En el III capítulo se describen los tipos de investigación, los sujetos y fuentes de información, así como la selección y muestra, además las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el IV capítulo se presenta el análisis e interpretación de datos recopilados en esta investigación.

En el V capítulo se puntualizan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **Antecedentes generales de la investigación**

En esta investigación se busca analizar los métodos y técnicas utilizadas en Grupo Automotriz V.C.G. para la contratación de todo su personal y el seguimiento que le da el Departamento de Recursos Humanos como parte fundamental en toda organización, para realizar las labores por las cuales fueron contratados y que están alineadas con la misión y visión de la empresa,

También, a través de diferentes aspectos que requiere la elaboración de este proceso, se pretende determinar la eficacia del departamento, reforzando positivamente sus valores y actitudes, apoyados en el planteamiento y proceso para reclutar el recurso humano que es un escalón muy importante para que toda compañía sea exitosa; igualmente se mencionan los elementos fundamentales en la administración, como es planear, organizar, dirigir, controlar y elaborar.

La investigación resulta pertinente, pues con el pasar del tiempo se han dado a conocer las labores inherentes a los procedimientos que se realizan conforme a los requerimientos de la organización, y ante este escenario, se planteó la necesidad de saber si se están ejecutando adecuadamente los procesos de reclutamiento y selección de personal en Grupo Automotriz V.C.G.

La buena labor de este proceso será un vínculo para el buen desempeño de la empresa y generará un factor de distinción en el comportamiento de quienes la integran, por lo tanto, su conocimiento proporciona realimentación en la organización acerca de los procesos de reclutamiento y selección que maneja.

Grupo automotriz V.C.G, desde su creación a la fecha, ha crecido enormemente en cuanto a la cantidad de personal contratado para llevar a cabo las labores administrativas y de coordinación que le corresponden. Sin embargo, ha quedado rezagado en cuanto a la implementación de manuales de procedimientos o estándares para la realización de labores administrativas, incluido el reclutamiento y selección de personal.

Por la estructura orgánica de la empresa, donde cada programa cuenta con un profesional que se encarga de los procesos administrativos, es sumamente necesario que exista un método específico, es decir, una guía, para la búsqueda de personal nuevo, de manera que se demarque el camino por seguir y se faciliten los controles administrativos y la transparencia de las labores ejecutadas, que corresponden a una unidad especializada en el área de recursos humanos, que pueda dirigir y supervisar el reclutamiento y selección de personal.

El proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa se ha basado siempre en prácticas comunes y en la experiencia de cada una de las personas que han desempeñado esta función. Durante los últimos 5 años, han existido dos responsables de reclutar y seleccionar a los candidatos para las diferentes

posiciones; cada cual ha procedido de manera diferente, debido a que la empresa no tiene un procedimiento escrito para el proceso de reclutamiento y selección de personal.

En encuestas realizadas por el departamento de recursos humanos, así como la retroalimentación obtenida por empleados que solicitaron su renuncia o bien, por razones internas recibieron un despido; se hizo notoria la necesidad de realizar una investigación más a fondo sobre los procedimientos seguidos para la contratación en los diferentes departamentos de la empresa.

La importancia del presente proyecto se basa en lo que según Mondy & Noe (2010, p.3) mencionan sobre la administración del talento humano “es la tarea que consiste en medir la relación de causa y efecto de diversos programas y políticas de Recurso Humano en el resultado final del análisis financiero de la empresa”. Después de su investigación, ellos basan su teoría en el campo financiero, validando que hay una relación entre sí.

La administración de los recursos humanos vino a facilitar muchos procesos de las organizaciones, permitiendo tener una visión más amplia de lo que se necesita en el área productiva y personal. Se han creado métodos más eficientes en lo que respecta a la parte de reclutamiento y selección de personal, nuevas técnicas y herramientas para un mejor escogimiento del candidato, buscando siempre tener el mejor recurso dentro de la organización y facilitándole las condiciones para su desenvolvimiento tanto personal como organizacionalmente.

Es el área de recursos humanos un ente estratégico para la solución de muchas deficiencias en la organización, es el encargado de los procesos justos, equitativos y transparentes, dejando a un lado los prejuicios y todo aquello que no le agregue valor para la elección de un candidato a un puesto. El escogimiento de un candidato puede desencadenar dificultades el nombramiento, por eso es de suma importancia conocer los procedimientos, ya que todos ellos van a resultar significativos a la hora de realizar un análisis de los puntos a pos evaluar.

Por medio del proceso de reclutamiento y selección eficiente, puede obtenerse el personal idóneo para desempeñar correctamente y con los resultados esperados las diferentes tareas, lo que se busca es atraer y seleccionar a los mejores candidatos para garantizarle a la empresa que su activo humano está altamente calificado para el nuevo puesto.

La administración de los recursos humanos llegó a las empresas a facilitar muchos procesos de las organizaciones, permitiendo tener una visión más amplia de lo que la empresa necesita en su personal. Se han creado métodos más eficientes en lo que respecta a la parte de reclutamiento y selección de personal, que incluyen nuevas técnicas y herramientas, con las cuales se busca siempre contratar al mejor recurso dentro de la organización, facilitándole las condiciones para su desenvolvimiento tanto personal como organizacionalmente.

Cabe mencionar que las empresas necesitan de este departamento como el factor primordial de la empresa, ya que lleva la labor de reclutar y seleccionar al candidato perfecto para la empresa, para así lograr cumplir los objetivos que tiene.

Para poder realizar el proceso de reclutamiento y selección, se debe tener en mente qué procesos se deben realizar y cómo lograr una planeación de lo que se desea lograr. Un principio de esta planeación es determinar el análisis y valoración de puesto, ya que una correcta selección de personal no es posible, si desconoce hacia dónde se dirige la empresa, es decir qué características son las que requiere el puesto.

Una vez que se haya realizado el análisis de puesto, ya es posible empezar el reclutamiento de personal buscando a la persona correcta; ya que si no se busca lo deseado y se selecciona a la persona equivocada, esto le puede generar a la empresa muchas inconsistencias.

Es aquí donde nace la necesidad de realizar esta investigación para así tener un conocimiento amplio del proceso actual, y poder así encontrar puntos de mejora en los cuales trabajar, esto para aumentar la eficiencia y eficacia por parte del personal de recursos humanos, y así cumplir con el objetivo de buscar al personal idóneo para laborar en el área de producción y lograr cumplir con los objetivos tanto organizacionales como personales.

## **Problematización del problema**

En el Departamento de Recursos Humanos de una empresa, una de las áreas de la administración que tiene mayor importancia es el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que las organizaciones necesitan un recurso humano con una alta disposición al cambio, con un pensamiento más abierto hacia las opciones de mejora y hacia las posibilidades de crecimiento que ofrecen las nuevas tendencias del ambiente de los negocios. Se requiere una actitud más proactiva para identificar oportunidades antes que la competencia y anticipar los problemas o eventos que puedan alterar el funcionamiento de la empresa. El cambio debe ser visto con una perspectiva positiva, como un hecho que le permitirá a la empresa adaptarse a las tendencias y alcanzar el éxito, el cual tendrá un impacto favorable en los empleados que se unieron al cambio.

Por esta razón, es necesario que las empresas hagan públicas sus vacantes, para que los posibles candidatos se acerquen a ellas y emitan sus ofertas. De igual forma, los candidatos deben dar a conocer sus capacidades en las empresas para que estas se interesen en ellos y puedan trabajar conjuntamente.

Sin embargo, se busca un acercamiento al proceso de selección y reclutamiento del personal en los diferentes departamentos de la empresa Grupo Automotriz V.C.G. Aunque esta empresa no cuenta con su respectivo Manual de Puestos, se desea enfocar una mejor expectativa para así detectar las debilidades y errores cometidos en el proceso de reclutamiento y selección para poder valorar la

eficiencia del trabajo desempeñado por el departamento en cuestión y proponer diversas opciones de mejoramiento en cada paso del proceso para el óptimo desarrollo del Departamento de Recursos Humanos, en su función de velar por la contratación del personal idóneo de cada departamento. Por otra parte, el personal que participe y sea contratado debe sentirse identificado con el proceso y la importancia de este para su bienestar profesional.

Este proceso permite evaluar el desempeño de cada participante en la empresa, para así optar por la mejor propuesta para la empresa, ya que en ello se evaluará las habilidades de cada participante que se presente.

Es aquí donde se plantean las siguientes interrogantes para dicha investigación.

¿Cuáles son los pasos que el Departamento de Recursos Humanos sigue para el reclutamiento y selección de personal?

Tener en cuenta cada uno de los pasos claves necesarios para orientar la elección de personal en la empresa y, con ello, tener una mejor guía de selección del candidato idóneo

¿Cuáles son las fuentes utilizadas para el proceso de reclutamiento y selección?

Identificar cuáles son las fuentes que la empresa toma en cuenta para seleccionar a sus candidatos externos y no internos; ya que son de mayor riesgo, los cuales

pueden provenir de colegios técnicos, universidades, bolsas de empleo, anuncios, recepción de solicitudes, etc.

¿Cuenta la empresa con un manual de puestos a la hora de seleccionar al candidato?

Determinar si la empresa sigue sus normas creadas en el manual de puestos, y se toman en cuenta a la hora de seleccionar al personal; y si no se basan en nada más que en las experiencias laborales, lo cual la empresa debería de crear uno, ya que sus expectativas o normas no se encuentran bien definidas para el reclutamiento y selección de personal.

El Departamento de Recursos Humanos de la empresa no ha sido la excepción y los cambios también le han impactado; dos personas capacitadas han liderado el departamento durante los últimos cinco años. Aun desde antes, se ha carecido de un procedimiento bien definido para cumplir de la mejor manera y con eficiencia, la función de reclutamiento y selección de personal. Esto ha repercutido negativamente no solo en el proceso como tal, sino también en la imagen y la reputación del departamento dentro de la empresa.

¿Cuáles son las políticas que utiliza la empresa a la hora de reclutar y seleccionar al personal de Grupo Automotriz V.C.G?

Determinar un mejor conocimiento de lo que posee la empresa a la hora de reclutar y seleccionar al candidato, motivo por el cual resulta indispensable tener claro el conocimiento de las pruebas que se deben realizar para lograr un puesto en dicha empresa.

### **Justificación del tema**

La investigación fue necesaria efectuarla; pues con el pasar del tiempo se han dado a conocer las labores inherentes a los procedimientos que se realizan conforme a los requerimientos de la organización, se planteó la necesidad de saber si se están ejecutando adecuadamente los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa de Grupo Automotriz V.C.G.

La labor que se desea enfatizar en este proceso es un buen desempeño del Grupo Automotriz V.C.G. en su Departamento de Recursos Humanos e incrementar el conocimiento sobre el proceso adecuado de reclutamiento y selección que se maneja en dicha empresa.

El Grupo Automotriz V.C.G., desde su creación, ha crecido en cuanto a la cantidad de personal contratado para llevar a cabo las labores administrativas y de coordinación que le corresponden. Sin embargo, ha quedado rezagado en cuanto a la implementación de manuales de procedimientos o estándares para la realización de labores departamentales, como es el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Por la estructura orgánica de la empresa, donde cada programa cuenta con un profesional que se encarga de los procesos administrativos, es vital que exista un método específico, es decir, una guía, para la búsqueda de personal nuevo, de manera que se demarque el camino a seguir y se faciliten los controles administrativos y la transparencia de las labores ejecutadas, que corresponden a una unidad especializada en el área de recursos humanos, que pueda dirigir y supervisar el reclutamiento y selección de personal.

Por este motivo, el proceso de selección debe estar basado en los requerimientos necesarios de los puestos vacantes que posee la empresa, tales como inteligencia, aptitud, vocación y personalidad, los cuales son definidos por la empresa para que se cumpla de manera exitosa el reclutamiento y selección de personal.

Una investigación como esta podría servir para que la carrera de Administración con énfasis en Recursos Humanos fortalezca la formación en el proceso de reclutamiento y selección de personal. De esta forma, se estimularía a otros estudiantes para retomen este tema y generen nuevo conocimiento o apliquen el ya existente en los negocios que lo requieran. Este tipo de investigaciones les brindará el beneficio de reclutar y seleccionar a una mejor persona para los puestos vacantes; por lo tanto, las empresas serán más productivas y mejorarán el servicio al cliente.

Cabe recalcar que toda empresa debe de tener un proceso de selección y reclutamiento adecuado para escoger a la persona más eficiente y calificada para un determinado puesto de trabajo, por lo cual se desea establecer un proceso que mejore dicha tarea, y facilite esta labor a la persona encargada. Se desea que dicha empresa siga creciendo de la manera eficaz, pero también se espera que los procesos internos en el área de recursos humanos que tiene la empresa se desenvuelvan de la mejor manera.

El resultado de esta investigación va a permitir analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Grupo Automotriz V.C.G. y con ello tener por primera vez esa información, por lo que servirá de base para futuras investigaciones, utilizando como instrumento el cuestionario aplicado al personal, el cual dará una perspectiva más amplia de lo que conlleva el proceso de reclutamiento y selección, mostrándonos cómo se sintieron las personas en el desarrollo general además del trato recibido y, como resultado, se desea proponer o establecer una mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué criterios o métodos utiliza la empresa para llenar los puestos vacantes en la empresa Grupo Automotriz V.C.G?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo general**

Identificar y analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Grupo Automotriz V.C.G.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Identificar y analizar el proceso de reclutamiento existente en Grupo Automotriz V.C.G.
2. Determinar cómo es el proceso de selección que utiliza la empresa.
3. Analizar y evaluar las herramientas que utiliza la empresa a la hora de la contratación de personal.
4. Elaborar lineamientos para el diseño del proceso de reclutamiento y selección de personal.

## **1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **1.4.1 Alcances**

Por medio del presente trabajo se pretende los siguientes resultados:

Esta investigación se realiza con el fin de conocer y presentar cómo la empresa Grupo Automotriz V.C.G realiza su proceso de reclutamiento y selección de personal.

Analizar la efectividad del proceso de reclutamiento y selección del Departamento de Recursos Humanos para ofrecer candidatos para ocupar una plaza vacante en los diversos departamentos de la empresa Grupo Automotriz V.C.G

Con base en la valoración de los resultados obtenidos, se elaboran recomendaciones de mejora al proceso de reclutamiento y selección, que sea utilizado por el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Grupo Automotriz V.C.G.

El reclutamiento supone atraer candidatos para cubrir los puestos en la estructura de la organización. Antes de comenzar con este proceso, deben identificarse con claridad los requisitos del puesto, los cuales se relacionan directamente con las funciones, para facilitar el reclutamiento externo. (Koontz, 2012, p. 305).

#### **1.4.2 Limitaciones**

Para lograr los objetivos generales y específicos del presente análisis y valoración, deben tomarse en cuenta las siguientes limitaciones.

Para realizar este proyecto, el factor limitante es la confidencialidad con la que se maneja la información dentro de esta empresa, para realizar este proyecto se tuvo

que solicitar la autorización a la Directora de Recursos Humanos, para poder obtener toda la información de este proyecto, ya que de esto depende el éxito de contratación del mejor talento humano.

Por otra parte, otra limitante que se pudo observar en dicho proyecto fue la información incompleta con lo que cuenta la empresa, la cual se ha tenido que buscar en otras partes.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DE GRUPO AUTOMOTRIZ V.C.G**

### **Reseña histórica de la empresa**

El Grupo Automotriz V.C.G. inició sus actividades en el año 2000 con el nombre de Repuestos Panza. Fue fundada por tres socios costarricenses, actualmente es una de las empresas de repuestos más reconocida en la provincia de Alajuela.

En sus comienzos, centró su actividad en la venta de repuestos así como de servicio eléctrico de vehículos livianos. Consciente de la necesidad de contar con la tecnología vigente en el mercado internacional, la empresa supo conjugar año a año la eficiencia de un grupo de experimentados profesionales con las últimas técnicas y procesos utilizados por las principales empresas de repuestos, obteniendo como resultado un mejor servicio al cliente.

En el 2009, los socios decidieron separarse, por lo que la empresa quedó a cargo de un solo dueño, el cual con esfuerzo recolectó capital para continuar el proyecto con un nuevo nombre: Grupo Automotriz V.C.G. En la actualidad, se encuentra ubicada en la provincia de Alajuela, en Pueblo Nuevo contiguo a la antigua Jabonería San Vicente.

## Misión y visión de la empresa

### Misión

Ser la mejor alternativa para nuestros clientes en el área automotriz; brindando un excelente servicio, precios altamente competitivos y repuestos de calidad mundial.

### Visión

Consolidarse como la primera alternativa en el área de los repuestos automotrices, tanto como para automóviles, camiones y tránsito pesado.

El Grupo Automotriz V.C.G. es una empresa pequeña, la cual ha ido creciendo poco a poco con esfuerzo. Se encuentra ubicada en la provincia de Alajuela, Pueblo Nuevo contiguo a la jabonería San Vicente. Esta cuenta con las siguientes políticas y valores:

### Políticas de la empresa

- Mantener la completa satisfacción al cliente
- Asegurar el crecimiento continuo de Grupo Automotriz V.C.G. bajo un comportamiento eficaz y eficiente.
- Velar por la buena imagen de la empresa, ya sea interna o externamente.

- Dar información completa y precisa a los clientes de todos los productos y servicios que brindan.
- Entregar los productos y servicios en el momento que el cliente así lo desee.
- Respetar el horario de la empresa, tanto la hora de entrada y como de salida.
- Realizar su trabajo sin distracciones.
- Los empleados cuentan con un horario de almuerzo, el cual tiene que ser respetado.

Para contextualizar los principios en que se basa la empresa, así se definen los valores del Grupo Automotriz V.C.G.

Valores de la empresa

- Compromiso con el cliente
- Excelencia
- Respeto

- Pasión
- Compromiso social

## **2.2 CONTEXTO TEÓRICO/ CONCEPTUAL**

En el presente proyecto se presentan algunas referencias teóricas sobre el tema a investigar, las cuales se tratarán a continuación.

Actualmente, en las empresas se presenta una constante rotación de personal, pues cambian de trabajadores con frecuencia, lo cual puede generar un declive de los negocios, esto causa que la administración se enfoque en el ambiente laboral, pues un constituye un eje básico a considerar en el contexto nacional.

### **La administración**

Si bien, la administración es la tarea principal de los gerentes, esta sencilla afirmación no dice mucho. Una mejor explicación es que involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. Sin embargo, esto no significa que puedan hacer lo que quieran en cualquier momento, en cualquier lugar o cualquier forma. (Robbins, 2010, p. 6).

En la actualidad, muchas empresas están enfocadas a implementar una buena administración, ya que es el recurso para dirigir la empresa de manera exitosa, por

lo tanto cada empresa debe de poseer un administrador con conocimiento y talento.

### **Funciones de los gerentes**

Las funciones gerenciales proporcionan una estructura útil para organizar el conocimiento administrativo. Todas las nuevas ideas, los nuevos descubrimientos de investigación o técnicas pueden colocarse con facilidad en las clasificaciones de: planear, organizar, integrar personal, dirigir o controlar.

De acuerdo Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p 30-31), la administración cuenta con cinco funciones, las cuales es detallan a continuación:

#### **Planear**

Planear incluye elegir tanto las misiones y objetivos, así como las acciones para lograrlos. Requiere elegir proyectos de acciones futuras entre las alternativas. Existen varios tipos de planes que van desde los propósitos y objetivos generales, hasta las acciones más detalladas, como ordenar un tornillo especial de acero inoxidable para un instrumento, o contratar y capacitar trabajadores para una línea de ensamblaje. Un plan no existe hasta que se tome una decisión: se comprometen los recursos humanos o materiales; antes de tomar una decisión, lo único que existe es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta: no hay un plan real.

## Organizar

Organizar es esa parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencional de funciones que las personas desempeñan en una organización. El propósito de una estructura organizacional es ayudar a crear un ambiente para el desarrollo humano, por lo que es una herramienta administrativa y no un fin en sí; aunque la estructura define las tareas a realizar, las funciones así establecidas también deben diseñarse con base en las habilidades y motivaciones de las personas disponibles.

Diseñar una estructura organizacional efectiva no es una tarea gerencial sencilla; para hacer que las estructuras se ajusten a las situaciones se enfrentan muchos problemas, incluidos el de definir los tipos de trabajos que deben realizarse y el de encontrar a las personas que los hagan.

## Integrar el personal

Integrar el personal requiere cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional. Esto se logra al identificar los requisitos de fuerza de trabajo; inventariar a las personas disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar y planear sus carreras; compensar y capacitar o, de otra forma, desarrollar candidatos u ocupantes actuales de puestos para que las tareas puedan cumplirse con efectividad y eficiencia.

## Dirigir

Dirigir es influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo; asimismo, tiene que ver sobre todo con el aspecto interpersonal de administrar. Todos los gerentes coinciden en que la mayoría de sus principales problemas surgen de las personas, sus deseos y actitudes, así como de su comportamiento individual y en grupo, y en que los gerentes efectivos también requieren ser líderes efectivos. Como el liderazgo supone seguidores y las personas tienden a seguir a los que ofrecen medios para satisfacer sus necesidades, anhelos y deseos, es comprensible que dirigir suponga motivar, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación.

## Controlar

Controlar es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes. Incluye medir el desempeño respecto de las metas y los planes, mostrar dónde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregir las desviaciones. En suma, controlar facilita el cumplimiento de los planes. Aun cuando planear debe preceder al control, los planes no se logran solos, sino que guían a los gerentes en el uso de recursos para alcanzar metas específicas; entonces las actividades son examinadas para determinar si se conforman a los planes.

Las actividades de control casi siempre se relacionan con la medición del logro. Algunos de los medios de control, como el presupuesto de gastos, los registros de inspección y el registro de horas de trabajo perdidas, son bastante conocidos; cada uno de estos índices muestra si los planes funcionan, y si las desviaciones persisten deben tomarse medidas correctivas, por supuesto que estas deben llevarse a cabo por personas de la organización, pero, ¿qué debe corregirse? Nada puede hacerse, por ejemplo, para reducir los sobrantes o comprar según las especificaciones, o gestionar las devoluciones de ventas, a menos que alguien sepa quién es el responsable de esas funciones.

Integrar el personal: cubrir y mantener cubiertos los puestos en la estructura organizacional.

## **2.3 CONTEXTO DEL TEMA**

### **La administración de los recursos humanos**

La administración de recursos humanos es un área de estudio relativamente nueva, según Chiavenato (2011)

...ya que indica que el profesional en Recursos Humanos es un ejecutivo en Organizaciones Grandes y medianas. Sin embargo, el área de RH es perfectamente aplicable a cualquier organización. Es un área interdisciplinaria: comprende conceptos de psicología industrial, derecho laboral, ingeniería informática, ingeniería de seguridad, medicina de trabajo. Los asuntos que

suelen tratar en el área de RH se relacionan con una multiplicidad enorme de campos de conocimiento: se habla de aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, de tecnología del aprendizaje individual y los cambios organizacionales (p. 95).

#### La administración de recursos humanos

La administración de los recursos humanos se basa en guiar a una empresa hacia el éxito. Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas para promover el desempeño eficiente del personal, también la organización debe representar el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Por su parte, Griffin (2011) define la administración de recursos humanos como un “Conjunto de actividades organizacionales dirigido a atraer, desarrollar y mantener una fuerza de trabajo efectiva”. (p. 435).

Para Chiavenato (2011), la administración de recursos humanos consiste en: “La planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal” (p.139).

### **El área de recursos humanos como procesos**

El área de recursos humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar al personal, de reclutarlo en el mercado, de integrarlo y orientarlo, hacerlo producir, desarrollarlo, recompensarlo o evaluarlo y auditarlo, es decir, la calidad de gestionar a las personas en la organización es un aspecto crucial en la competitividad.

Los procesos básicos en la gestión de personal son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar a las personas. El ciclo de la gestión implica cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas, los cuales están interrelacionados y son interdependientes.

Por este motivo, si todo cambia en uno de ellos, ejerce la influencia en los demás, la cual realimentará nuevas reacciones, y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodados en el sistema. (Chiavenato, 2011, p. 99).

### **Planeación de recursos humanos**

Dessler y Varela (2011) señala que la “planeación de recursos humanos es el proceso mediante el cual la empresa hace planes para decidir cuales puestos cubrirá, con base en la proyección de las vacantes y la decisión de cubrir dichos puestos con candidatos internos o externos” (p.46). La planificación es el examinar

metódicamente las necesidades que requiere el departamento de recursos humanos, y así poder evaluar que el número solicitado de trabajadores tengan las habilidades requeridas y estén disponibles cuando y donde se necesite.

### **Reclutamiento y selección**

Para Chiavenato (2012), “El reclutamiento se hace a partir de las necesidades de recursos humanos presentes y futuros de la organización.” (p. 34).

El proceso de reclutamiento y selección se subdivide en dos etapas. El reclutamiento de personal es la primera parte y se enfoca en buscar y atraer los mejores candidatos con que puedan contratarse en el mercado laboral, para ocupar las plazas vacantes en una empresa. La selección de personal es la segunda parte del proceso y se refiere a la elección del candidato idóneo para ocupar una plaza vacante con base en la lista de candidatos elegibles que brinde la parte de reclutamiento.

Consiste en un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos y de forma oportuna para un puesto específico en una determinada empresa.

### **Reclutamiento de personal**

El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una

decisión de línea. En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante haya tomado la decisión correspondiente. Como el reclutamiento es una función de “staff”, sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa con una especie de orden de servicio generalmente denominada requisición de empleo o requisición personal (Chiavenato, 2011, p. 132).

Por otra parte, Wayne y Moe (2013) indican que “El reclutamiento es el procesos que consiste en atraer persona en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización” (p. 119). Cada organización tiene un proceso de contratación diferente, pero que por lo general incluye la publicación de la oferta de trabajo interna y externamente. Los trabajos se publican en el sitio web de la organización, portales de empleo en Internet, los periódicos y las organizaciones profesionales de la industria. El reclutamiento también puede incluir a representantes de la organización que asistieron a las ferias universitarias y profesionales.

Las personas y las compañías están en una constante búsqueda de beneficios, por un lado las personas buscan ingresar en una compañía que tenga buen ambiente, contar con garantías sociales, buen salario y es ahí donde se realiza una búsqueda de información donde la imagen de la compañía es importante.

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de ocupar cargos en una organización. Básicamente, el reclutamiento de personal es un sistema de información, mediante el cual se divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende cubrir.

## **Tipos de reclutamiento de personal**

### **Reclutamiento Interno**

Dessler y Varela (2011) afirman que el reclutamiento interno se realizará cuando la selección de la persona se hace, partiendo de candidatos que trabajan en la misma, que han adquirido experiencia y cuentan con los créditos de calidad para un ascenso. Esto tiene ventajas económicas y de tiempo, pero también conlleva riesgos que los empleados no respondan como se espera o que se acomoden. También causa molestias cuando no se realizan procesos válidos y los empleados no están conformes con los que ascendieron. Es por ello que para que el reclutamiento interno funcione bien, se necesita una intensa coordinación del departamento de recursos humanos con los demás departamentos de la empresa.

Según Wayne y Moe (2013): “El reclutamiento interno en cualquier organización, es una de las formas más eficaces de obtener candidatos para un puesto. Esta herramienta es bastante utilizada por empleadores en épocas donde la economía crece y encontrar candidatos en el mercado laboral se convierte en una tarea difícil” (p.453).

El reclutamiento interno se basa en ascender a un empleado de la empresa hacia otro puesto mejor, pues ya cuenta con conocimiento sobre su trabajo en dicha empresa. Partiendo del esquema, la primera fuente de reclutamiento la constituye la base de datos interna de la empresa, dentro del proceso y programa de desarrollo de personal y el plan de carrera. Se convierte en un factor de motivación para los empleados el poder planear su vida organizacional teniendo la posibilidad de progreso y escala en la pirámide organizacional de la misma.

Es muy común encontrar buenos prospectos dentro de las plantas de personal en las organizaciones, personas cuyo desempeño ha sido óptimo y que además se han preocupado por subir su nivel académico. Esta fuente resulta ser eficaz y bajo los costos de un proceso de reclutamiento y selección de personal.

De igual manera, partiendo de un seguimiento efectivo por parte del órgano encargado, se puede identificar candidatos bastante calificados y dispuestos a recibir la capacitación correspondiente dentro de la empresa.

El reclutamiento interno posibilita una buena relación con las directivas sindicales (cuando existe), y además exige una interna y continua coordinación entre los diferentes departamentos o secciones de la empresa, para detectar los prospectos a cubrir una vacante y, en este momento, es cuando se ven los beneficios de los procesos de entrenamiento y capacitación de la empresa.

El desarrollo del espíritu de competencia fortalece el clima organizacional desde el punto de vista de la promoción y ascenso, que es el resultado de una planeación estratégica de reclutamiento, de manera que no solo se piensa en cubrir las necesidades inmediatas, sino que por el contrario se trata del cubrimiento futuro de las vacantes.

En el reclutamiento interno, se hace imprescindible tener en cuenta ciertas competencias para efecto de cada una de las posibilidades descritas:

1. Conocimiento de la empresa (políticas, objetivos, metas, etc.)
2. Trabajo en equipo (manejo de habilidades de comunicación y negociación)
3. Servicio al cliente
4. Innovación (actitud frente al cambio)
5. Liderazgo
6. Relaciones interpersonales
7. Habilidades de gestión

El reclutamiento interno como proveedor natural de personal que tiene unas competencias básicas por pertenecer y tener una trayectoria dentro de la organización, presenta las siguientes ventajas de su ejercicio.

<b>Reclutamiento Interno</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<p>Siempre será más económico, pues la empresa se ahorra los costos provenientes de los anuncios de prensa, honorarios que se pagan a empresas especializadas, personal encargado para la recepción de documentos y los costos representativos de los respectivos planes de inducción.</p>	<p>Tomando como partida el efecto de la resistencia al cambio, el acomodamiento o efecto paradigmático puede hacer que la empresa entre en un estancamiento de ideas, políticas y procesos, más aún, cuando la empresa no tiene un programa de ascensos o promociones, con la finalidad de desarrollar sus recursos humanos a niveles por encima de los que se vienen desempeñando.</p>
<p>El factor tiempo se ve reflejado desde la omisión de los pasos anteriores, y con la respectiva adecuación o período de prueba del nuevo empleado, al antiguo ya se le conoce y se ha realizado un seguimiento que reposa en los archivos de la empresa; datos que tienen una confiabilidad y validez.</p>	<p>Si la compañía no ha implementado un plan maestro de capacitación, el solo hecho de demostrar habilidades y competencias no garantiza el desenvolvimiento del empleado en el nuevo puesto de trabajo y se obtiene el efecto contrario, viene la desmotivación, el desinterés y la apatía, con el recurrente efecto del estancamiento por parte del empleado.</p>
<p>Se convierte en un factor de motivación y empoderamiento para los integrantes de la organización, al poder proyectar sus objetivos de vida, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes se han preparado y tienen las condiciones para un ascenso o promoción.</p>	

### **Reclutamiento externo**

Dentro del plan estratégico de personal, conformado por el monitoreo del mercado laboral, los pronósticos de necesidades y los planes de carrera, se debe prever el esquema del ingreso a la empresa de personal externo, puesto que existe la

posibilidad de oxigenación e innovación. En este caso, se hace importante determinar cuál es el nivel en que se suplirán las vacantes con personal externo. A continuación se examinarán las tres fuentes más importantes de enganche de personal:

1. **Agencias especializadas:** esta fuente puede ser la forma más costosa de reclutamiento que haya; sin embargo, esos costos están directamente relacionados con el tiempo y el rendimiento. La empresa puede no tener un departamento o sección de reclutamiento y selección de personal o no contar con los recursos humanos disponibles para ello, en ese caso debe recurrir a esta fuente que le facilita el trabajo, de manera especializada, pues es su estrategia de negocio.
2. **Instituciones educativas:** las instituciones educativas son otra fuente de candidatos jóvenes con diferentes grados de instrucción, a nivel técnico, tecnológico y en algunos casos profesionales recién egresados. Uno de los problemas que se presentan en el reclutamiento efectuado en entidades educativas deriva de la poca o nula experiencia y práctica que tienen estos. La mecánica utilizada en el reclutamiento dentro de las instituciones educativas consiste en la ubicación estratégica de carteles o anuncios donde se plasman los requerimientos de personal en cuanto a número de personas solicitadas, actividades a desarrollar, horario y sueldo asignado, de igual manera que si se colocara un clasificado en algún medio impreso.

3. **Gremios:** La mayoría de las organizaciones y sociedades profesionales ofrecen a sus afiliados el servicio de colocación. Las listas de sus miembros que se encuentran en búsqueda de empleo son publicadas de manera interna, o dadas a la publicidad en las reuniones sociales o en sus boletines y revistas especializadas. Los sindicatos son una fuente de solicitantes para trabajos de mano de obra sindicalizados, estos mantienen oficinas de empleo, debido a que en las convenciones colectivas o pliegos de petición quedan establecidas cláusulas donde el sindicato propone un o más candidatos por cada vacante que se va a ofrecer.
  
4. **Los concursos:** estos son un sistema de reclutamiento principalmente utilizado por las organizaciones estatales que, en algunas ocasiones, corresponde a surtir las vacantes de cargos de carrera; pueden ser abiertos o cerrados. Cuando son abiertos, están disponibles como una fuente externa de reclutamiento, cuando son cerrados se convierten en una fuente interna.

<b>Reclutamiento externo</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Existe una reconfortante entrada de experiencias, de ideas y diferentes enfoques acerca de los problemas que se presentan en el entorno organizacional; además se convierte en insumo de actualización con respecto de la competitividad de otras organizaciones.	El factor tiempo y los costos son problemas que puede presentar el reclutamiento externo, debido a que el proceso es más lento en cuanto a la implementación de las técnicas adecuadas, la recepción de los candidatos, además de toda la infraestructura que hay que montar.
La renovación y enriquecimiento de los recursos humanos se ve fortalecida cuando la política de la organización busca la superación de los niveles de idoneidad existente dentro de ella. De igual manera, esta política aprovecha fehacientemente las inversiones que han realizado otras organizaciones en lo referente a cualificación y capacitación de la gente.	Las posibles frustraciones que se dejan notar en los empleados antiguos al considerar una falta de lealtad por parte de la empresa al no realizar un programa de desarrollo de los recursos de manera interna; de acuerdo a ello, se pueden presentar barreras para la integración de los nuevos empleados.
	El reclutamiento es externo, cuando al existir determinada vacante, una organización intenta llenarla con personas ajenas a la organización, candidatos externos atraídos por las diferentes técnicas de reclutamiento.

### **Reclutamiento mixto**

En realidad, una empresa no hace solo reclutamiento interno ni reclutamiento externo. Uno siempre debe completar al otro, ya que al hacer reclutamiento interno el individuo es transferido a la posición vacante debe reemplazarse en su posición previa.

Cuando se hace reclutamiento interno en algún punto de la organización, siempre surge una posición que debe llenarse mediante el reclutamiento externo, a menos que esta se cancele. Por otra parte, siempre que se hace reclutamiento externo, debe plantearse algún desafío al nuevo empleado, so pena de obtener desafíos y oportunidades en otra organización que a este le parezca mejor.

Frente a esto, muchas empresas han preferido una solución ecléctica: el reclutamiento mixto.

El reclutamiento mixto puede ser adoptado de tres maneras:

1. Inicialmente, reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno, en caso de que aquel no presente resultados deseables. A corto plazo, la empresa necesita personal ya calificado y debe importarlo del ambiente externo. Al no encontrar candidatos externos que estén a la altura de lo esperado, promueve su propio personal.
2. Inicialmente, reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo, en caso de que no presente resultados deseables. La empresa da prioridad a sus empleados en la disputa. Si no haya candidatos del nivel esperado, acude al reclutamiento externo.
3. Reclutamiento externo y reclutamiento interno, concomitantemente. Este es el caso en que la empresa está más preocupada por llenar la vacante

existente, ya sea a través de input o a través de la transformación de sus recursos humanos. Con esto, la empresa se asegura de no descapitalizar sus recursos humanos, al tiempo que crea condiciones de sana competencia profesional.

### **Manual de cargos**

Parafraseando a Chiavenato (2011), el manual de cargos designa un conjunto de tareas específicas que deben ejecutarse y, por lo general, implica una relación entre dos o más personas.

El manual de descripción de cargos es un instrumento de la administración de los sistemas de recursos humanos: reclutamiento, selección, adiestramiento, clasificación, remuneración, desarrollo de carrera, evaluación de desempeño y contratación colectiva, donde se indican las tareas, obligaciones, responsabilidades y requisitos exigidos que sirven para identificar y describir los diferentes cargos de la organización, agrupando los similares bajo títulos comunes.

El manual consta de un conjunto de descripciones que contiene de manera sucinta las exigencias del cargo, las cuales se describen a continuación:

- Denominación del cargo: título de identificación.
  
- Propósito general: define en forma breve la naturaleza del cargo.

- Roles: lista referencial de los puestos de trabajo que pueden desempeñar los ocupantes del cargo.
- Tareas principales: describen las obligaciones y responsabilidades que corresponden al cargo.

A título descriptivo, en este manual se presentan actividades genéricas, que son aquellas típicas comunes al cargo en cualquier área de la organización donde se encuentre, y las actividades específicas están referidas a los niveles normativo y operativo, según estén relacionadas con políticas, normas y lineamientos, o con la razón de ser de la organización.

- Factores: Elementos descriptivos del cargo.
- Autonomía decisional: libertad para aplicar, seleccionar o modificar los procedimientos, métodos y procesos de trabajo.

### **Selección de personal**

La selección del personal es la fase que realiza toda empresa, incluyendo la precisión con la selección de aquellos que se dedican al contrato de trabajo. En los negocios, especialmente en el campo de los recursos humanos, es la contratación, selección e integración de nuevos empleados en la empresa. Según Werther (2014), en esta se debe “Escoger entre un grupo de personas capacitadas, a la más idónea para el puesto indicado.” (p. 65).

Hay un dicho popular que dice “la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado”. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia con la organización. Desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

- Adecuación de la persona al trabajo.
- Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto (Chiavenato, 2011, pág. 144.)

La selección de personal consiste en la elección de una persona; un puesto y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio.

El punto de partida del proceso de selección son los datos y la información de análisis y especificaciones del puesto, con la finalidad de proporcionar mayor objetividad y precisión.

La selección es un proceso de comparación, en el cual se elige de acuerdo a:

1. Los requisitos que exige el puesto a quien lo desempeñe.
2. El perfil de las características de los candidatos presentados.

### **Recepción preliminar de solicitudes**

En este proceso, se siguen los siguientes pasos:

1. Se inicia con una cita entre el candidato y la petición de una solicitud de empleo.
2. El candidato empieza a formarse una opinión de la organización, a partir de este momento.
3. Se realiza una entrevista preliminar.
4. A partir de aquí, el empleador evalúa para ver si existe concordancia aparente entre el individuo y el puesto.

### **Verificación de referencias y antecedentes**

Aunque muchas empresas, especialmente las pequeñas y medianas, han decidido eliminar esta fase, la revisión del historial y las referencias de un posible empleado puede ahorrarle a la empresa, no solo dinero, sino también una serie de conflictos a nivel legal y personal, entre los empleados y las organizacionales. El proceso de

verificación de referencias requiere una inversión de tiempo, pero sin duda, que esta inversión se recuperará en el futuro.

Son validaciones que proporcionan datos ocasionales a la información presentada por el solicitante y que permiten la verificación de su exactitud. Por ejemplo, referencias académicas y referencias laborales.

### **Técnicas del proceso de selección**

Los tipos de pruebas objetivas más usuales son: pruebas técnicas que (son las pruebas profesionales, específicas del puesto de trabajo a ocupar), pruebas psicotécnicas (tratan de mostrar la carencia o posesión de determinadas aptitudes y habilidades básicas y genéricas para el puesto de trabajo), pruebas psicológicas (utilizadas para conocer la personalidad del candidato) y finalmente la entrevista personal. (Montes & González, 2010, p 50).

### **Entrevista**

La entrevista se define como: “Una conversación, generalmente oral, entre dos personas, de las cuales uno es el entrevistador y el otro el entrevistado. El papel de ambos puede variar según sea el tipo de entrevista” (Barrantes, 2012, p. 194).

La entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar información o modificar actitudes, en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones.

***Etapas de la entrevista:***

1. Preparación de la entrevista
2. Ambiente
3. Desarrollo de la entrevista:
4. Contenido de la entrevista
5. Comportamiento del candidato
6. Cierre de la entrevista
7. Evaluación del candidato

**Exámenes**

Con respecto a estos, koontz et al. (2012) indican:

El principal objetivo de los exámenes es obtener datos sobre los solicitantes que ayuden a anticipar su éxito probable como gerentes. Algunos de sus beneficios son encontrar a la persona más adecuada para el puesto, obtener un alto grado de satisfacción en el empleo para el solicitante y reducir la rotación. (p.308)

## **Pruebas de conocimiento**

Son instrumentos que se utilizan para determinar los conocimientos en relación al puesto que aplican las personas. Por ejemplo, se hacen pruebas de herramientas de office, pruebas de inglés, entre otras.

## **Tipos de pruebas**

### **Pruebas psicométricas**

Se basan en muestras estadísticas de comparación con parámetros estandarizados para determinar la exactitud y precisión de la información (tales como DISC, BEZINGER, etc.).

### **Pruebas de personalidad**

Son herramientas que se utilizan para evaluar aptitudes, conductas, reacciones y emociones, las cuales se van a utilizar para tomar decisiones de selección, según las especificaciones del cargo, manejo de presión, habilidades de comunicación, trabajo en equipo.

### **Técnicas de simulación**

Estas están fundamentadas en la teoría general en roles o papeles de una persona mediante aplicación de casos y su resolución ante situaciones.

## 2.4 OPERACIONALIZACION DE LA HIPÓTESIS

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Dimensión	Definición operacional	Definición instrumental	Fuentes de información
Identificar y analizar el proceso de reclutamiento existente en Grupo Automotriz V.C.G.	Tipos de reclutamiento	Reclutamiento: Se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización	Interno, externo y mixto	<p><b>Reclutamiento interno</b> Partiendo del esquema, la primera fuente de reclutamiento la constituye la base de datos interna dentro del proceso y programa de desarrollo de personal y el plan de carrera. Se convierte en un factor de motivación para los empleados el poder planear su vida organizacional teniendo la posibilidad de progreso y escala en la pirámide organizacional.</p> <p><b>Reclutamiento externo</b> Dentro del plan estratégico de personal, conformado por el monitoreo del mercado laboral, los pronósticos de necesidades y los planes de carrera, se debe</p>	Aplicación del cuestionario a los empleados de Grupo Automotriz V.C.G y entrevista a la persona encargada del Departamento de Recursos Humanos. Preg 1, 2, 3, 4, 5, 6,	Empleado

				<p>prever el esquema del ingreso a la empresa de personal externo, puesto que existe la posibilidad de oxigenación e innovación. En este caso, se hace importante determinar cuál es el nivel en que se suplirán las vacantes con personal externo.</p> <p><b>Reclutamiento mixto.</b> En realidad, una empresa nunca hace sólo reclutamiento interno o solo reclutamiento externo. Uno siempre debe complementar al otro, ya que al hacer reclutamiento interno el individuo transferido a la posición vacante debe reemplazarse en su posición previa.</p> <p>Si es reemplazado por otro empleado, el retiro produce una vacante que debe llenarse. Cuando se hace el reclutamiento interno, en algún punto de la organización siempre surge una posición que debe llenarse mediante</p>		
--	--	--	--	--	--	--

				reclutamiento externo, a menos que esta se cancele.		
Determinar cómo es el proceso de selección que utiliza la empresa	Proceso de selección	Proceso de selección del personal: es la fase que realiza toda empresa, incluyendo la precisión con la selección de aquellos que se dedican al contrato de trabajo. En los negocios, especialmente en el campo de los recursos humanos, es la función de que la contratación de que se trate, la selección e integración de nuevos empleados en la empresa.	Pruebas psicológicas, exámenes, entrevistas	<p><b>Entrevista</b></p> <p>La entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar información o modificar actitudes, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones.</p> <p><b>Pruebas de conocimiento</b></p> <p>Son instrumentos que se utilizan para determinar los conocimientos de las personas en relación al puesto que aplican. Herramientas de office, pruebas de inglés.</p> <p><b>Pruebas psicométricas</b></p> <p>Se basan en muestras estadísticas de comparación</p>	Aplicación del cuestionario a los empleados de Grupo Automotriz V.C.G y entrevista a la persona encargada del Departamento de Recursos Humanos. Preg 8, 9, 10, 11, 12, 16, 17, 18, 20, 21	Empleado

			<p>con parámetros estandarizados para determinar la exactitud y precisión de la información. (Tales como DISC, BEZINGER, ETC).</p> <p><b>Pruebas de personalidad</b></p> <p>Son herramientas que se utilizan para evaluar aptitudes, conductas, reacciones y emociones las cuales se van a utilizar para tomar decisiones de selección, según las especificaciones del cargo, manejo de presión, habilidades de comunicación, trabajo en equipo.</p> <p><b>Técnicas de simulación</b></p> <p>Fundamentado en la teoría general en roles y/o papeles de una persona mediante aplicación de casos y su resolución ante situaciones.</p> <p><b>Examen de Ingreso</b> Son aquellas que se realizan para determinar las condiciones de</p>		
--	--	--	---	--	--

				salud física, mental y social del trabajador antes de su contratación, en función de las condiciones de trabajo a las que estaría expuesto, acorde con los requerimientos de la tarea y perfil del cargo.		
Analizar y evaluar las herramientas que utiliza la empresa a la hora de la contratación de personal	Entrevista de Trabajo	Aquel intercambio comunicativo que se da de modo formal con el objetivo de evaluar la experiencia, el posible desempeño, las capacidades o la confiabilidad que un individuo muestra para una empresa, institución o cargo determinado	Estructuradas, No Estructuradas, Mixtas y Provocación de Tensión	<b>La entrevista estructurada o preparada</b> Es la más estática y rígida de todas, ya que se basa en una serie de preguntas predeterminadas e invariables que deben responder todos los aspirantes a un determinado puesto. <b>La entrevista no estructurada o libre</b> Es aquella en la que se trabaja con preguntas abiertas, sin un orden preestablecido, adquiriendo características de conversación. Esta técnica consiste en realizar preguntas de acuerdo a las respuestas que vayan surgiendo durante la entrevista. <b>La entrevista mixta o</b>	Aplicación del cuestionario a los empleados de Grupo Automotriz V.C.G y entrevista a la persona encargada del Departamento de Recursos Humanos. Preg 7, 13, 14, 15, 19, 22	Empleado

				<p><b>semiestructurada</b> Es aquella en la que, como su propio nombre indica, el entrevistador despliega una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas y con preguntas espontáneas. <b>La entrevista de tensión o de provocación de tensión</b> Es aquella en la que se emplean modos y actitudes que tienen como objetivo provocar tensión en el candidato. Se utiliza fundamentalmente en las entrevistas para cubrir aquellos puestos que deben desempeñarse en condiciones de gran tensión. En estos casos, el entrevistador necesita saber cómo reacciona el solicitante al elemento presión.</p>		
--	--	--	--	--	--	--

### **CAPÍTULO III. PROCEDIMIENTO METEDOLÓGICO**

## **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN Y EL PARADIGMA**

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **Finalidad del estudio**

De acuerdo con la finalidad, un estudio puede clasificarse como teórico o aplicado.

#### **Investigación pura (básica)**

De acuerdo con UNAD (2009), “La investigación científica pura tiene como finalidad ampliar y profundizar el conocimiento de la realidad. Busca el conocimiento por el conocimiento mismo, más allá de sus posibles aplicaciones prácticas. Su objetivo consiste en ampliar y profundizar en el saber de la realidad.” (párr. 1).

#### **Investigación aplicada**

Por otra parte, UNAD (2009) explica que “La investigación científica aplicada se propone transformar el conocimiento 'puro' en conocimiento útil. Tiene por finalidad la búsqueda y consolidación del saber y la aplicación de los conocimientos para el enriquecimiento del acervo cultural y científico, así como la producción de tecnología al servicio del desarrollo integral de las naciones.” (párr. 1).

Con base en estas definiciones, esta investigación tiene una finalidad aplicada, porque se busca una solución a un problema existente. La empresa no tiene un procedimiento escrito de reclutamiento y selección de personal, se analizaron las principales variables que intervienen en el proceso hasta encontrar el procedimiento más adecuado para la empresa.

### **Alcance temporal**

#### **Transversal**

De acuerdo con Bernal (2010), “Son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado.” (p.118)

#### **Longitudinal**

La investigación longitudinal, según Bernal (2010), se presenta cuando “se obtienen datos de la misma población en distintos momentos durante un período determinado, con la finalidad de examinar sus variaciones en el tiempo.” (p.119)

Esta investigación tiene un alcance transversal, ya que se lleva un registro y un análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal que lleva a cabo actualmente el Departamento de Recursos Humanos en la empresa Grupo Automotriz V.C.G.

## **Naturaleza**

En relación con la naturaleza de la investigación, puede clasificarse como cualitativa o cuantitativa.

### **Enfoque cualitativo**

Se trata de un enfoque cualitativo cuando “utiliza recolección de datos sin medición numérica, para descubrir y afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación.” (Hernández et al, 2010, p.7). En este tipo de estudios, es normal que nuevas preguntas o hipótesis emerjan durante el proceso de recolección y análisis de la información.

### **Enfoque cuantitativo**

Así mismo, se habla de un enfoque cuantitativo cuando se “usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.” (Hernández et al, 2010, p.4)

### **Enfoque mixto**

Por su parte, el enfoque mixto consiste en aquellas ocasiones en que al investigar, se “Utiliza la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos” (Hernández et al, 2010, p.26)

En la investigación se realiza un enfoque mixto, el último fin es la comprobación o negación de la hipótesis planteada, mediante valores numéricos, métodos estadísticos o valores porcentuales que establecen todas las conclusiones posibles respecto de la hipótesis y a la cantidad de personal que rota en la empresa. Por otra parte, se recolectan datos sin medición para facilitar la comprensión del problema y buscar la solución como la encuesta a los empleados para conocer su opinión sobre el tema.

### **Marco de la investigación**

En se define de la siguiente manera, de acuerdo con Bernal (2010) “es el marco general de la fundamentación teórica y antropológica en la cual se desarrolla el estudio.” (p.124).

Los tres niveles de espacio que abarca esta investigación son los siguientes:

1. Mega: Grupo Automotriz V.C.G
2. Macro: Departamento de Recursos Humanos
3. Micro: Proceso de Reclutamiento y Selección

### **Delimitación de la investigación**

El estudio estuvo delimitado en tiempo y espacio. En relación con el tiempo, la investigación se llevó a cabo de enero del 2015 a julio del año 2016. El espacio donde se efectuó el estudio es en las instalaciones de la empresa Grupo Automotriz V.C.G, en Pueblo Nuevo de Alajuela.

### **Tipo de investigación**

#### **Mixta**

La investigación es mixta, ya que se hizo el estudio en el lugar y se seleccionó una muestra para analizar algunas situaciones que se desean investigar en este trabajo.

### **Carácter de la investigación**

Según Pazos y Gutiérrez (2011), el carácter de la investigación: “Se realiza cuando se explora una situación, fenómeno, objeto o grupo humano y como se manifiesta. Esta tiene la finalidad de especificar las características y propiedades de las situaciones. Se llevan a cabo midiendo, evaluando y recolectando datos.”(p.34).

### **Participativo**

Esta investigación cuenta con un carácter participativo, ya que se busca información sobre el tema, involucrando a los empleados en reuniones para tomar su opinión y ayudar a mejorar algunas inconsistencias encontradas.

### **Retrospectivo y evolutivo**

El trabajo investigativo también cuenta con un carácter retrospectivo y evolutivo, ya que con esta investigación se analiza el proceso de reclutamiento y selección que la empresa ha implementado a lo largo del tiempo.

### **Experimental**

Se trata de una investigación experimental, ya que con ellos nuestra muestra nos va a llevar a un resultado con un mejor manejo de datos y con ello encontrar una solución o guía de procedimientos que la empresa Grupo Automotriz V.C.G puede llevar. Por lo tanto es de naturaleza mixta.

Se dice que con ello demostramos cómo está compuesto nuestro trabajo y la información con la que contamos para seguir realizándolo.

### **3.3 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN**

#### **3.3.1 Unidades de análisis u objetos de estudio (sujetos)**

Muchas son las definiciones que se han dado sobre sujetos de investigación, sin embargo, Barrantes (2012, p.135) indica que se trata de las personas que brindarán la información, en la cual se basa el estudio para solucionar el problema.

Para llevar a cabo esta investigación, se consultó a varios expertos en el área de reclutamiento y selección que laboran en la empresa Grupo Automotriz V.C.G. Además, en este estudio se integró la opinión de jefes de departamento (funcionarios de Grupo Automotriz V.C.G), quienes han participado en diversos procesos de reclutamiento y selección. A causa del tamaño de la población de gerentes y supervisores que intervienen en procesos de reclutamiento y selección de personal es pequeño; se consideró que no era necesario aplicar ninguna técnica de muestreo y aplicar una encuesta al total de la población.

La retroalimentación que se obtuvo ha sido de gran importancia para cumplir el objetivo de este proyecto.

#### **3.3.2 Fuentes de Información**

De acuerdo con Méndez (2011), “Las fuentes son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permite obtener información.” (Méndez, p.248)

Para realizar la investigación se necesita de fuentes que proporcionen la información necesaria, las cuales pueden ser de dos tipos: materiales y los sujetos de investigación. Para recolectar los datos, se solicitó la colaboración de algunas personas, como el encargado de Recursos Humanos y otros colaboradores del mismo departamento, jefaturas de distintas áreas y funcionarios de Grupo Automotriz V.C.G.

### **Fuentes de Información**

La información para realizar esta investigación fue tomada de libros de administración, administración de recursos humanos, métodos de investigación, entre otros; además de datos que brindó el personal de la Empresa Grupo Automotriz V.C.G y el Departamento de Recursos Humanos.

- **Fuentes primarias**

Para obtener la información se utilizaron fuentes primarias como por ejemplo, las entrevistas y el cuestionario para determinar el procedimiento de reclutamiento y selección brindado por las personas que participan en esta actividad. También, se utilizó la publicación de puestos vacantes en algunos diarios de circulación nacional, para mostrar cómo se publican los puestos vacantes internamente, se utilizaron fotografías y correos electrónicos emitidos.

Méndez (2011), indica que la fuente primaria “implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada.” (Méndez, 2011, p.250)

- **Fuentes Secundarias**

En la investigación se utilizaron fuentes de investigación secundarias como libros y sitios Web referentes al proceso de reclutamiento y selección de personal, así como a la elaboración de manuales de procedimientos.

Al respecto, Méndez señala que las fuentes secundarias “suministran información básica, que se encuentra en bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales.” (Méndez, 2011, p.249).

### **3.4 SELECCIÓN DE POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1 Población**

Según explican Pazos y Gutiérrez (2011), una población “constituye el universo total sobre el cual se hace la investigación y puede estar conformada por comunidades, grupos, personas, situaciones, organizaciones, etc.” (p.66).

Para esta investigación, de acuerdo con los datos suministrados por el Grupo Automotriz V.C.G, en está trabajan 48 personal de diferentes departamentos, por lo tanto la población en estudio está constituida por 48 empleados.

### **3.3.2 Muestra**

Pazos y Gutiérrez, 2012 indican que “Un subgrupo representativo de la población constituye una “muestra” que pretende sea un reflejo fiel de la población.” (p. 71).

La muestra que se eligió para esta investigación está constituida por 13 trabajadores, los cuales requirieron los servicios de reclutamiento y selección para ocupar plazas vacantes en sus áreas de trabajo, en el primer semestre del 2016, lo cual representan un 27,08 por ciento.

Además, es importante señalar que se tomó como muestra estas 13 personas para realizar la investigación, porque el objetivo de esta investigación es identificar y analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Grupo Automotriz V.C.G., es por esta razón que solo se seleccionaron a las personas que fueron contratadas en el periodo establecido, ya que se utiliza una muestra no probabilística.

## **3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Pazos y Gutiérrez (2012) expresan: “Los instrumentos constituyen un conjunto de diversas plazas combinadas adecuadamente durante el proceso de investigación. Un instrumento es adecuado cuando los datos que recoge reflejan la realidad de las variables que se estudian.”(p.75).

El instrumento de medición denominado fue el cuestionario, el cual es aplicado a 13 colaboradores de Grupo Automotriz V.C.G entre los cuales se incluye el Gerente General, el encargado de RRHH y otros empleados.

TÉCNICA	INTRUMENTO	TRABAJO DE CAMPO	MUESTRA
Encuesta	Cuestionario para empleados	Personal	13
Entrevista	Grabaciones	Personal	2

## **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

## **4.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN, EXPLICACIÓN E INFERENCIA**

En el presente capítulo se presenta el análisis de la información obtenida por medio de los cuestionarios aplicados a los empleados de Grupo Automotriz V.C.G. sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal de Grupo Automotriz V.C.G en el primer semestre del año 2016.

Los resultados se expresan por medio de frecuencia absoluta y relativa, según sea su interpretación. Una vez tabulados los datos, se presentan cuadros y gráficos que muestran los resultados obtenidos y dan respuesta a los objetivos propuestos. La información brindada en cada ítem, fue tratada por medio de análisis descriptivo.

El propósito de esta investigación es conocer la opinión de los empleados de los métodos y procedimientos que lleva a cabo el Departamento de Recursos Humanos, en el reclutamiento y selección de personal, para analizar si son eficaces y eficientes, motivo por el cual se realizaron dos cuestionarios uno aplicado a la encargada del Departamento de Recursos Humanos y otro a los empleados.

La eficiencia y eficacia en la gestión depende, en gran medida, de procesos de la selección de personal sistemáticos y, prioritariamente, de la adaptación del

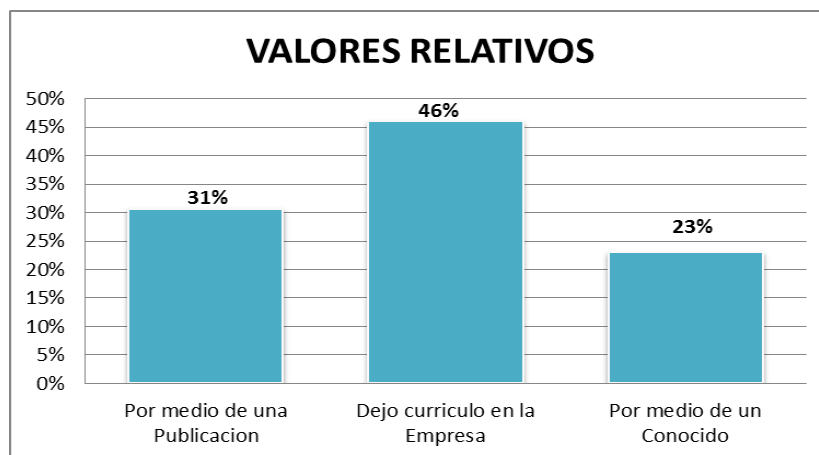
recurso humano a la empresa, por cuanto la efectividad, de dicho proceso, repercute en forma directa, en los niveles de productividad. Desde esta perspectiva, el presente estudio tiene como principal objetivo, realizar un análisis sobre las acciones, que caracterizan el programa de reclutamiento y su importancia dentro del proceso de selección de personal.

## 4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

**Cuadro 1 ¿Cómo ingresó usted a la empresa Grupo Automotriz V.C.G.?**

MEDIOS DE CÓMO INGRESO A LA EMPRESA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Por medio de una publicación	4	31%
Dejo currículum en la empresa	6	46%
Por medio de un conocido	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 1 ¿Cómo ingresó usted a la empresa Grupo Automotriz V.C.G.?**

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

Al analizar esta variable, las fuentes de reclutamiento se encuentran distribuidas en diferentes medios utilizados por el Departamento de Recursos Humanos para encontrar a los candidatos más idóneos para sus plazas vacantes.

De acuerdo con los encuestados, la principal fuente de reclutamiento recae en la recepción de solicitudes en sus instalaciones. Se trata de personas que gustan aplicar en el proceso de reclutamiento, de los cuales se considera 46% dentro de las fuentes utilizadas para reclutar candidatos.

Los encargados de personal indicaron, además, que entre las fuentes de reclutamiento utilizadas también se encuentran las personas que se enteraron por medio de publicaciones con un 31%, que constituye la segunda fuente más

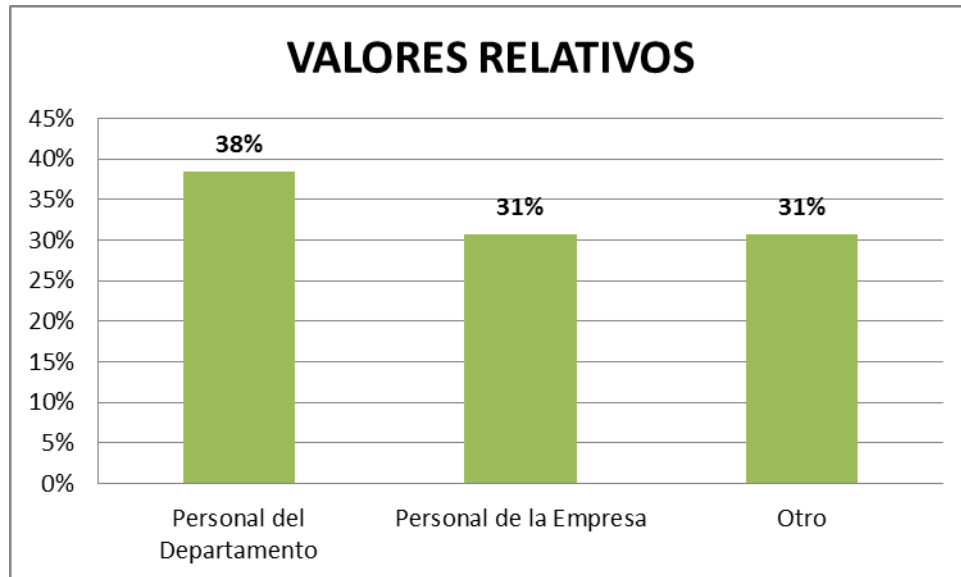
utilizada. Después se ubica el personal calificado que se gradúan cada año y sale en busca de trabajo o de superación personal de las universidades. Finalmente, la fuente de contrataciones menos utilizada son las recomendaciones de empleados, pues solo 23% de los encuestados afirman la utilización de la misma.

**Cuadro 2. Cuando se genera una vacante en su departamento, ¿la oficina de RR.HH. intenta ocuparla mediante?**

PERSONAL CON QUE SE LLENA UNA VACANTE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Personal del Departamento	5	38%
Personal de la Empresa	4	31%
Otro	4	31%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 2. Cuando se genera una vacante en su departamento, ¿la oficina de RR.HH. intenta ocuparla mediante?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

Al analizar el cuadro y gráfico anterior, se observa como los empleados encuestados afirman que el Departamento de Recursos Humanos sí llena las vacantes de la empresa con personal del departamento donde se encuentra el puesto vacante con un 38%, motivo por el cual otros empleados no tienen el beneficio de participar. Pero un 31% de encuestados dicen que la empresa sí toman en cuenta a todo el personal para que participen por el puesto.

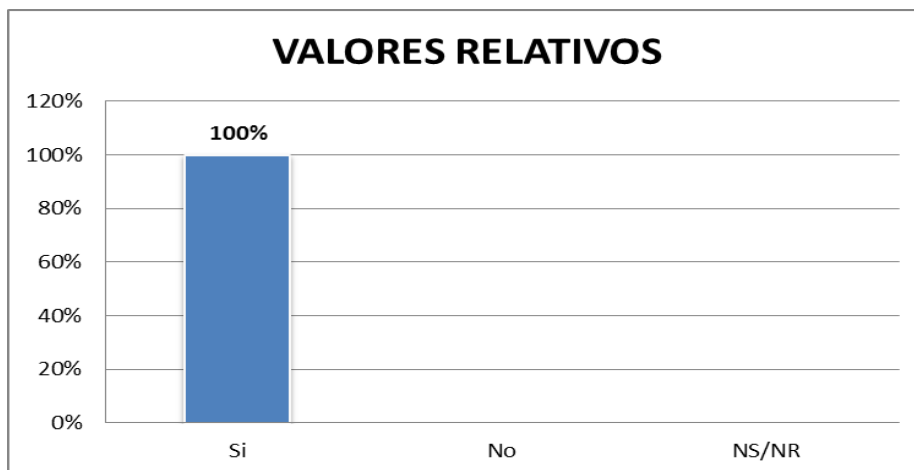
Por otra parte, un 31% demuestra que el Departamento de Recursos Humanos intenta ocupar esos puestos con personal externo a la empresa y no con un personal interno.

**Cuadro 3 ¿Considera usted que en el Grupo Automotriz V.C.G hay posibilidades de ascenso?**

POSIBILIDADES DE ASCENSO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	13	100%
No		
NS/NR		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 3. ¿Considera usted que en el Grupo Automotriz V.C.G hay posibilidades de ascenso?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016.

A través de la información que proporciona el cuadro y gráfico 2, puede observarse que un 100% de los empleados de Grupo Automotriz V.C.G , consideran que el Departamento de Recursos Humanos sí intenta llenar las vacantes, mediante la reubicación de empleados, los cuales pueden ser transferidos o ascendidos, aunque, quizás, algunos de estos por necesidad de los diferentes servicios no cumplan con la experiencia o la debida inducción en el puesto, lo cual es un gran problema a nivel institucional al no existir una buena coordinación entre el Departamento de Recursos Humanos y las jefaturas de las distintas áreas de la empresa. Esto es una forma económica que la empresa puede tener para ahorrar tiempo en un proceso de reclutamiento y selección de personal y así cubrir esa vacante más rápido.

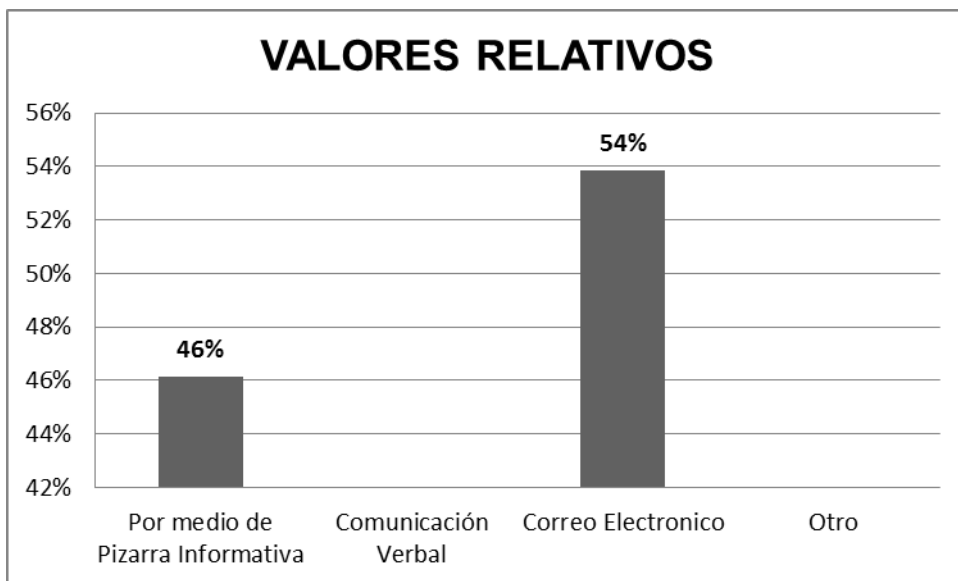
De acuerdo a los datos arrojados en el gráfico anterior, la mayor parte de los entrevistados considera que sí hay oportunidad de escalar a un mayor rango dentro de la empresa, lo cual estimula al personal a hacer de mejor forma y de manera más eficiente su trabajo.

**Cuadro 4. ¿Cómo se entera usted de las plazas vacantes de Grupo Automotriz V.C.G.?**

¿CÓMO SE ENTERA USTED DE LAS PLAZAS VACANTES?	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Por medio de Pizarra Informativa	6	46%
Comunicación Verbal		
Correo Electrónico	7	54%
Otro		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016.

**Gráfico 4. ¿Cómo se entera usted de las plazas vacantes de Grupo Automotriz V.C.G.?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016.

La población encuestada se encuentra dividida, con respecto de cómo manifiesta el Departamento de Recursos Humanos sobre una plaza vacante en la empresa.

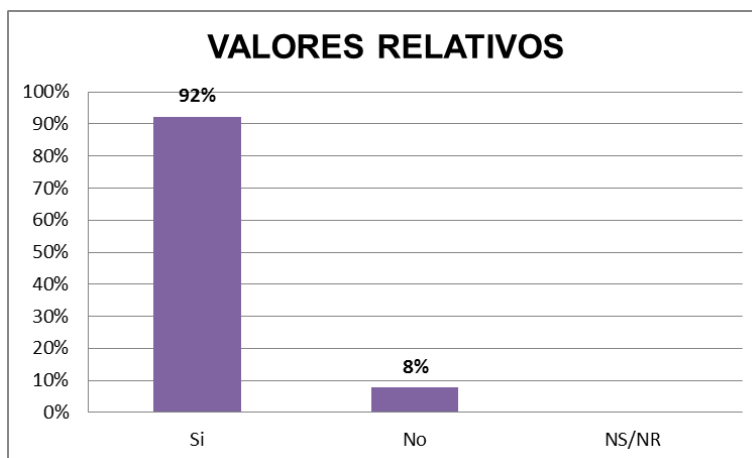
El 54% del grupo de encuestados señalan que la comunicación de esas plazas por medio de correo electrónico; por otro lado, un 46% indica que se tramita por medio de una pizarra informativa que se encuentra en la empresa, por lo cual se puede decir que de una u otra manera los empleados sí se enteran cuando hay plazas vacantes.

**Cuadro 5. ¿Conoce usted qué medios utiliza el Grupo Automotriz V.C.G. para el reclutamiento de personal?**

¿CONOCE QUÉ MEDIOS SE UTILIZA PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL?	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	12	92%
No	1	8%
NS/NR		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016.

**Gráfico 5 ¿Conoce usted qué medios utiliza el Grupo Automotriz V.C.G. para el reclutamiento de personal?**



Fuente: Trabajo de campo, Natalia, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

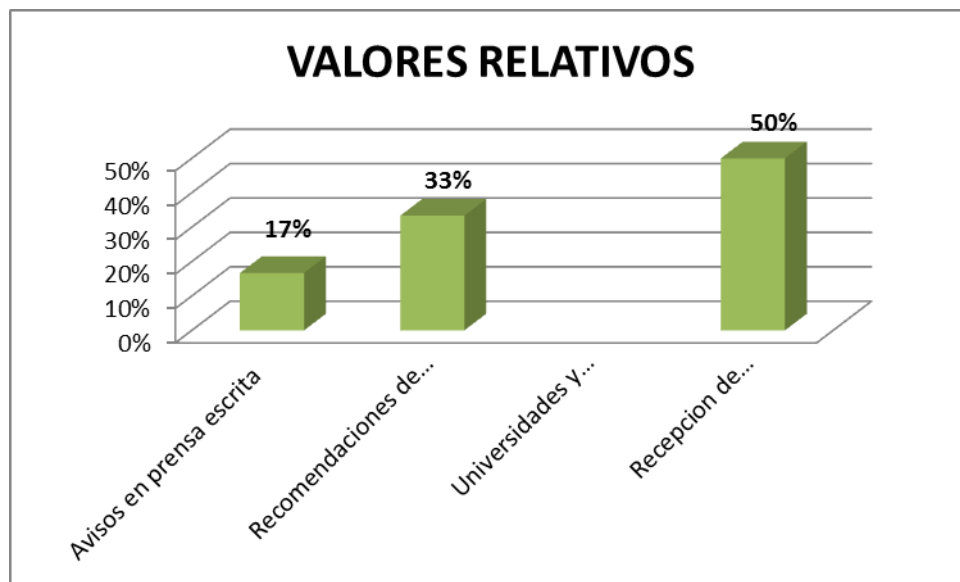
El cuadro 5 muestra que el 92% de los trabajadores tienen conocimiento de la existencia de los medios que utiliza Grupo Automotriz V.C.G para su proceso de reclutamiento y selección, probablemente, porque en algún momento de su vida laboral, ya sea previo a su ingreso o en proceso de promoción interna debieron someterse a las valoraciones de este procedimiento de selección. Sin embargo, un 8% de la población manifiesta no conocer la existencia de los medios que la empresa utiliza, posiblemente, porque no han tenido cambio en el puesto que desempeña y son empleados con una antigüedad superior a los once años de servicio en el puesto que actualmente ejercen.

**Cuadro 6. Medios que utiliza la empresa para el reclutamiento**

MEDIOS QUE SE UTILIZA PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Avisos en prensa escrita	2	17%
Recomendaciones de otros empleados	4	33%
Universidades y Colegios Técnicos	0	
Recepción de Solicitudes en la empresa	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 6. Medios que utiliza la empresa para el reclutamiento**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016.

En el gráfico 6 se puede observar que unos de los medios utilizados con mayor frecuencia es la recepción de solicitudes por parte de personas en busca de trabajo, con un 50%; pero una persona de las encuestada menciona que el no conoce los medios que utiliza de empresa para el reclutamiento; por lo tanto, tampoco conoce esos medios, ya que muchas personas salen en busca de mejores ofertas laborales.

También, un 33% menciona que la empresa usa mucho las recomendaciones de empleados según el puesto a ocupar, y por otra parte, con un 17%, se ubican los

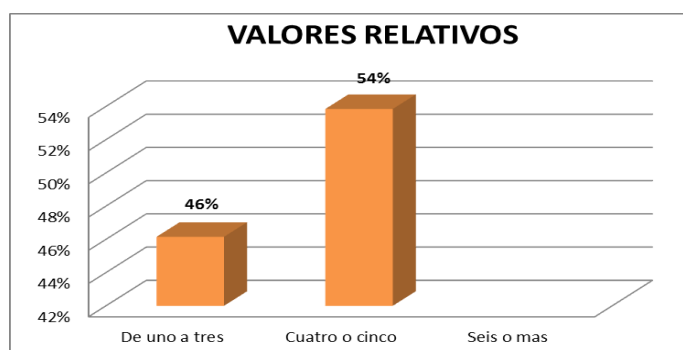
avisos en prensa escrita, tal vez de personas desempleadas que andan en busca de un empleo.

**Cuadro 7 ¿Cuántos candidatos considera usted que debe entrevistar Grupo Automotriz V.C.G. para llenar una plaza vacante?**

¿CUÁNTOS CANDIDATOS DEBEN ENTREVISTAR?	SE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
De uno a tres		6	46%
Cuatro o cinco		7	54%
Seis o mas			
TOTAL		13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016.

**Gráfico 7. ¿Cuántos candidatos considera usted que debe entrevistar Grupo Automotriz V.C.G. para llenar una plaza vacante?**



Fuente: Trabajo de campo, Natalia, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

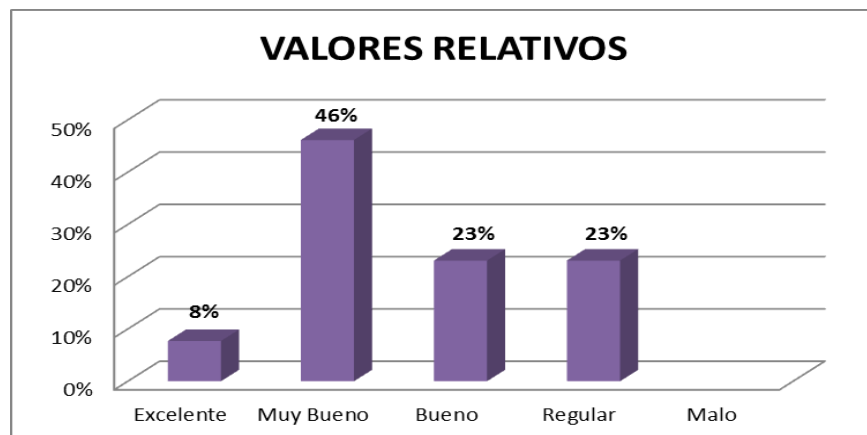
En el cuadro 7 pueden observarse los resultados de esta pregunta. La práctica del Departamento de Recursos Humanos ha sido preseleccionar y presentar tres candidatos al gerente o jefe que solicitó llenar la posición, de acuerdo con los encuestados, solo un 46% de ellos considera que entrevistar tres candidatos es suficiente para tomar la decisión de cuál debe ser el candidato por seleccionar. El 54% opina que lo más apropiado sería entrevistar cuatro o cinco candidatos para contar con una base sólida y tomar una decisión confiable, finalmente nadie opinó que fuera favorable entrevistar seis o más candidatos.

**Cuadro 8. De acuerdo a su experiencia, ¿cómo calificaría el proceso de reclutamiento y selección?**

CALIFICACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	1	8%
Muy bueno	6	46%
Bueno	3	23%
Regular	3	23%
Malo		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 8. De acuerdo a su experiencia, ¿cómo calificaría el proceso de reclutamiento y selección?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

De acuerdo con el cuadro y gráfico 8, se observa que un 46% del total de encuestados dice que la explicación en el momento de haber realizado la prueba fue muy buena, un 23% del total señala que fue buena y un 23% del total indica que fue regular; mientras que un 8% del total de los encuestados menciona que fue excelente.

En resumen, la mayoría de los encuestados califican el proceso de reclutamiento y selección de personal en el área de producción como muy bueno, sin embargo pueden darse recomendaciones para un mejor desarrollo del proceso.

**Cuadro 9 ¿Cuándo ha quedado vacante un puesto en su departamento, cuanto ha tardado el proceso para que ingrese el nuevo ocupante?**

¿CUÁNTO HA TARDADO EL PROCESO PARA QUE INGRESE EL NUEVO OCUPANTE?	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1 Mes	13	100%
2 Meses		
3 Meses		
4 Meses o Mas		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 9. Cuando ha quedado vacante un puesto en su departamento, ¿cuánto ha tardado el proceso para que ingrese el nuevo ocupante?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

Es evidente la variedad de opiniones que brindan los encuestados con el tiempo de espera para escoger candidatos idóneos para la plaza por llenar, por parte del Departamento de Recursos Humanos.

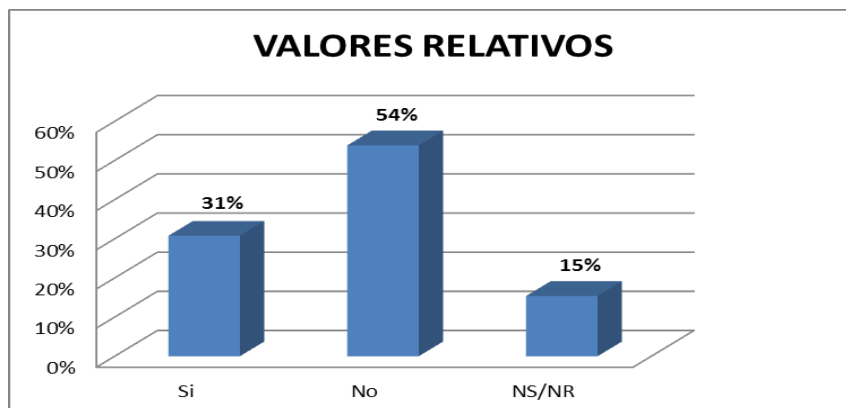
Como puede observarse en el cuadro y gráfico 9, la mayoría de los encuestados coinciden en un 100% que el tiempo de respuesta por parte del departamento de recursos humanos para ofrecerles candidatos elegibles para las plazas vacantes es de un mes. Al considerar todo lo que implica el proceso, se puede decir que es rápido a la hora de cubrir sus plazas vacantes.

**Cuadro 10 ¿Conoce si existe un manual o reglamento de reclutamiento y selección de personal?**

CONOCE SI EXISTE UN MANUAL O REGLAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	31%
No	7	54%
NS/NR	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016.

**Gráfico 10 ¿Conoce si existe un manual o reglamento de reclutamiento y selección de personal?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

En este cuadro, se observa como 54% de los empleados encuestadas manifiestan que no existen políticas bien definidas para reclutar y seleccionar personal; ya que, según sus propios criterios, piensan que pueden existir mejores pasos por seguir a la hora de realizar dicho proceso.

Además, según su razonamiento, manifiestan que, en algunos casos, las personas que se han acreditado como elegibles, han llegado a obtener esa condición por algún tipo de influencia que le ayuda a adquirir, no obstante, el 15% de los empleados encuestados no ampliaron este juicio personal, deben ser procesos más adecuados para mejorar lo que hasta el momento se tiene definido en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

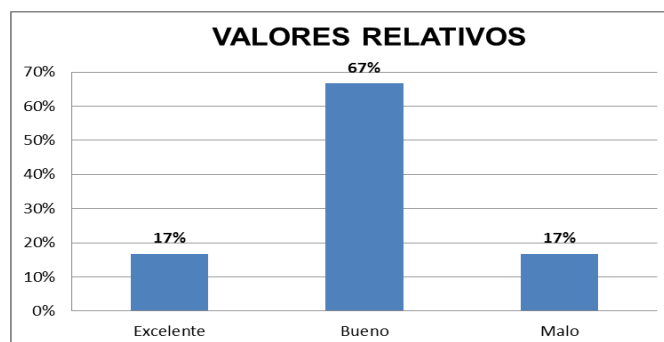
Respecto del 31% de los empleados que respondieron afirmativamente, puede ser que tengan claro cuál es el procedimiento y el objetivo que se sigue por parte del Departamento de Recursos Humanos o acepten como correcto el procedimiento definido en este hospital.

**Cuadro 11 ¿Cómo lo evaluaría usted ese manual?**

COMO LO EVALUARÍA USTED ESE MANUAL	FRECUENCIA ABSOLUTO	FRECUENCIA RELATIVO
Excelente	1	17%
Bueno	4	67%
Malo	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 11 ¿Cómo lo evaluaría usted ese manual?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

Como de observa en el cuadro 11, un 67% de los empleados encuestados menciona que el desempeño del manual es bueno, ya que en la mayoría de las ocasiones, dicen que el Departamento de Recursos Humanos cumple con los requerimientos.

Sin embargo, 7 de los encuestados dicen no conocer si la empresa tiene un manual o procedimiento de reclutamiento y selección de personal, por lo cual no pudieron evaluar ese manual.

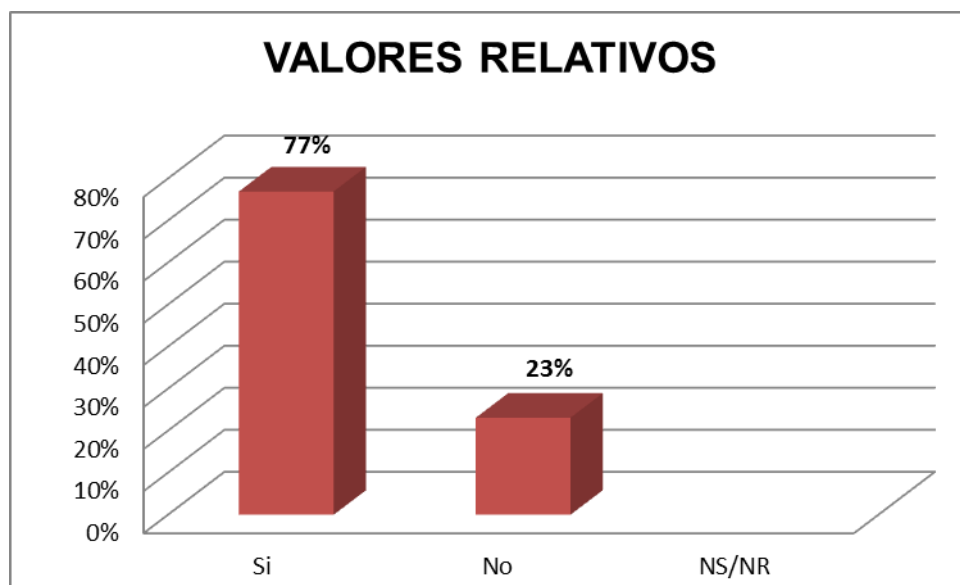
El 17% lo evalúa como excelente, ya que no se toma en cuenta a los jefes inmediatos a la hora de coordinar, según sus necesidades; sin embargo, 17% lo evalúa como malo.

**Cuadro 12 ¿Cree usted que la empresa Grupo Automotriz V.C.G hace un buen proceso de selección de personal a la hora del ingreso de los nuevos colaboradores?**

HACE UN BUEN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL A LA HORA DEL INGRESO DE LOS NUEVOS COLABORADORES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	10	77%
No	3	23%
NS/NR		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 12 ¿Cree usted que la empresa Grupo Automotriz V.C.G hace un buen proceso de selección de personal a la hora del ingreso de los nuevos colaboradores?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

De acuerdo con el cuadro y el gráfico 12, se observa como 77% de las personas encuestadas consideraron que el Departamento de Recursos Humanos sí realiza un proceso de selección externa de manera correcta de su personal, ya que por motivos de requisitos académicos o experiencia en ciertos puestos, el personal interno no los cumple, en ese momento.

Otro 23% de los encuestados opinó que no se realiza una buena selección externa para atraer al personal más calificado al puesto, ya que algún porcentaje de los

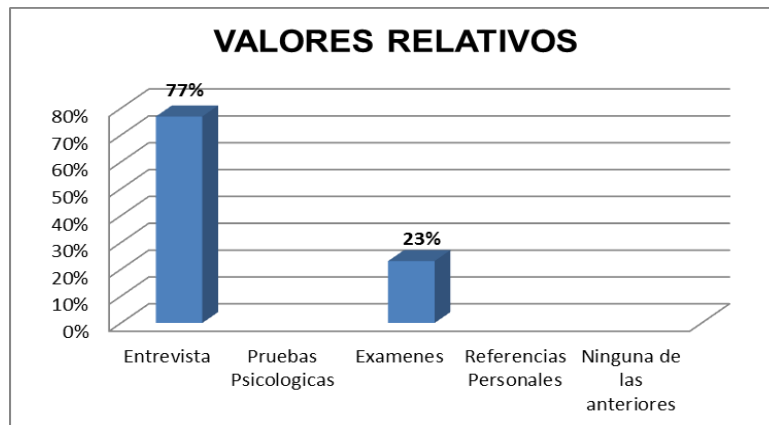
seleccionados no han cumplido con las expectativas esperadas. Esto también se debe a que las jefaturas no son tomadas en cuenta dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal, y no son visitadas por el Departamento de Recursos Humanos para conocer sus necesidades.

**Cuadro 13 ¿Cuál proceso le aplicaron para entrar a trabajar a la empresa**

**Grupo Automotriz V.C.G?**

PROCESOS PASO PARA ENTRAR A LA EMPRESA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Entrevista	10	77%
Pruebas psicológicas		
Exámenes	3	23%
Referencias personales		
Ninguna de las anteriores		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 13 ¿Cuál proceso le aplicaron para entrar a trabajar a la empresa****Grupo Automotriz V.C.G?**

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

Se puede ver en el gráfico 13, que el proceso más recurrente es aplicar entrevistas para la contratación de personal, con un 77%; aunque también realizan otro tipo de pruebas.

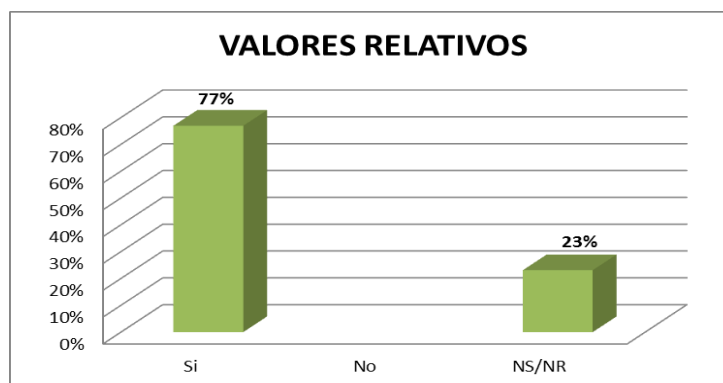
Por otro lado, se refleja que también les realizan examen a un 23%, lo cual depende del puesto al que aplica, para verificar sus habilidades.

**Cuadro 14. En el momento de la entrevista, ¿sintió que se le prestaba atención a la hora de usted dar sus respuestas?**

LE PRESTABAN ATENCION	FRECUENCIA ABSOLUTO	FRECUENCIA RELATIVO
SÍ	10	77%
No		
NS/NR	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 14. En el momento de la entrevista, ¿sintió que se le prestaba atención a la hora de usted dar sus respuestas?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

El cuadro y gráfico 14 evidencia que del total de encuestados, el 90,67% recibió un buen trato en el momento en que le realizaron la entrevista, mientras que el 9,33% del total cree lo contrario.

En resumen, es de suma importancia brindar un excelente trato a la hora de realizar la entrevista, ya que así la persona se sentirá en confort para hablar de su experiencia laboral, metas, propósitos.

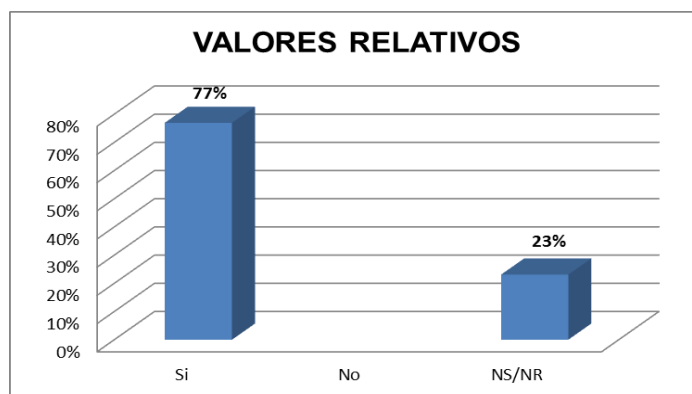
1. Entre los aspectos que a los encuestados les gustaría mejorar sería:
2. Realizar la entrevista en privado.
3. Que el entrevistador se muestre amigable y no tan orgulloso.

**Cuadro 15. En el momento de haber realizado la entrevista, ¿recibió un trato cordial, ameno, confiable?**

RECIBIÓ UN TRATO CORDIAL, AMENO, CONFIABLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	10	77%
No		
NS/NR	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 15. En el momento de haber realizado la entrevista, ¿recibió un trato cordial, ameno, confiable?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

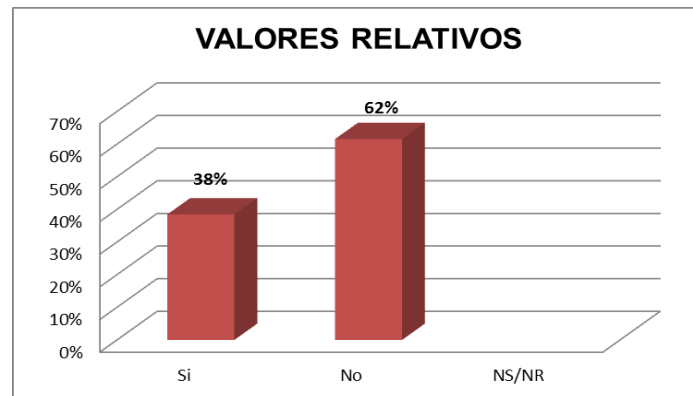
Del total de los encuestados, el 77% afirma que en el momento de entrevista recibió un trato ameno y cordial por parte del entrevistado, y el 23% del total respondió negativamente ante la pregunta anterior.

La mayoría de los encuestados se sintió en un ambiente de confianza a la hora de la entrevista, lo cual es positivo para que el proceso pueda brindarse de la mejor manera en beneficio de los involucrados.

#### **Cuadro 16. ¿Realizó pruebas psicométricas?**

REALIZÓ PRUEBAS PSICOMÉTRICAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	5	38%
No	8	62%
NS/NR		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 16 ¿Realizó pruebas psicométricas?**

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

De acuerdo con la encuesta aplicada a los trabajadores, se encuentra que a la mayoría de ellos, al iniciar el proceso de reclutamiento, se les aplicó pruebas psicométricas a la hora del proceso de selección. Esto afirma un 38%, cuya respuesta fue afirmativa.

Cabe resaltar la importancia brinda el Departamento de Recursos Humanos a que la etapa del proceso de reclutamiento y selección esté a cargo de profesionales capacitados en dicha tarea, para asegurarse reducir el margen de error en la contratación del personal idóneo para la plaza vacante.

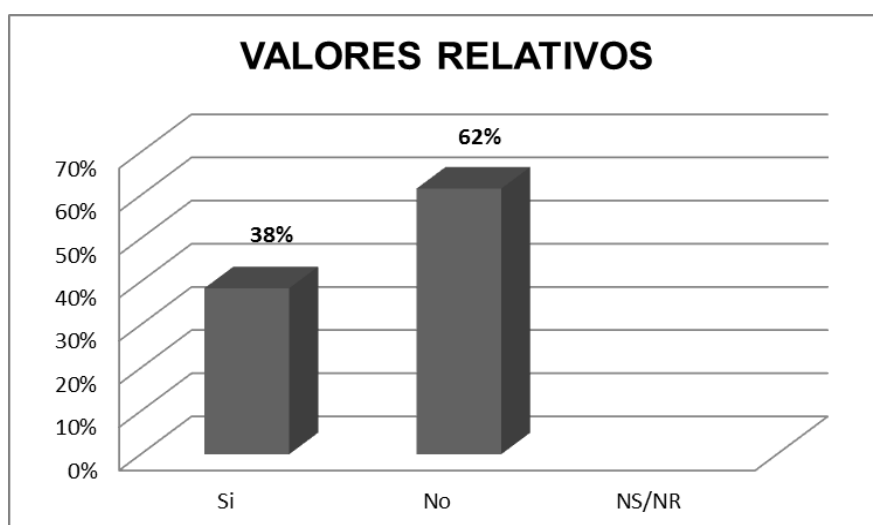
Un porcentaje mínimo del 62% indica no haber realizado dichas pruebas para entrar a la empresa.

**Cuadro 17 ¿A usted le devolvieron el resultado de la nota del puesto al que participó?**

DEVOLUCIÓN DE RESULTADOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	5	38%
No	8	62%
NS/NR		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 17 ¿A usted le devolvieron el resultado de la nota del puesto al que participó?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

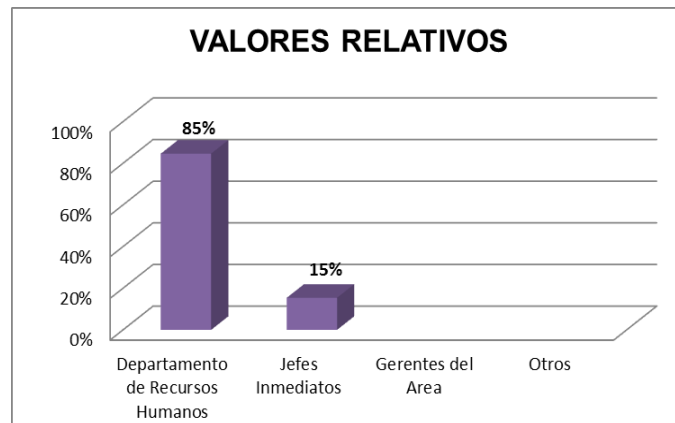
En el gráfico y cuadro 17 se les preguntó a los encuestados que si les devolvieron el resultado de las pruebas que realizaron. Un 38% manifiesta que sí les informaron su resultado, pero la mayoría informa que a ellos, con un 62%. Creo que la empresa debería dar los resultados para que la persona sepa porque fue rechazado o aceptado en la empresa.

**Cuadro 18. Cuando a usted le realizaron las pruebas, ¿quién se las realizó?**

QUIÉN LE REALIZÓ LAS PRUEBAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Departamento de Recursos Humanos	11	85%
Jefes Inmediatos	2	15%
Gerentes del Área		
Otros		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 18. Cuando a usted le realizaron las pruebas, ¿quién se las realizó?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

En el momento de la realización de las pruebas, ya fueran de entrevista, psicológicas u otras, a los empleados de la empresa mencionaron con un 85% que los encargados que se las realizaron fueron el Departamento de Recursos Humanos, pero por otra parte los encuestados mencionan con un 15% que quien se las realizó fueron los jefes inmediatos.

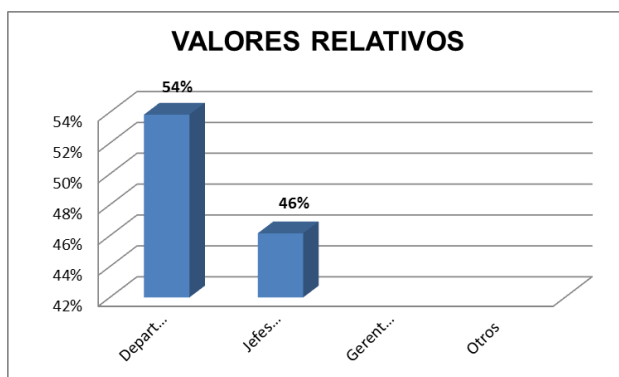
Se puede decir que el Departamento de Recursos Humanos es quien debe de encargarse de realizar las pruebas.

**Cuadro 19. Según su experiencia, ¿cuáles personas son las idóneas para realizar la selección de personal en orden de prioridad?**

PERSONAL IDÓNEO PARA SELECCIÓN DE PERSONAL	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Departamento de Recursos Humanos	7	54%
Jefes Inmediatos	6	46%
Gerentes del Área		
Otros		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 19. Según su experiencia, ¿cuáles personas son las idóneas para realizar la selección de personal en orden de prioridad?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

Todas las opiniones arriba indicadas se distribuyen en las diferentes opciones de respuesta brindadas en el cuestionario aplicado.

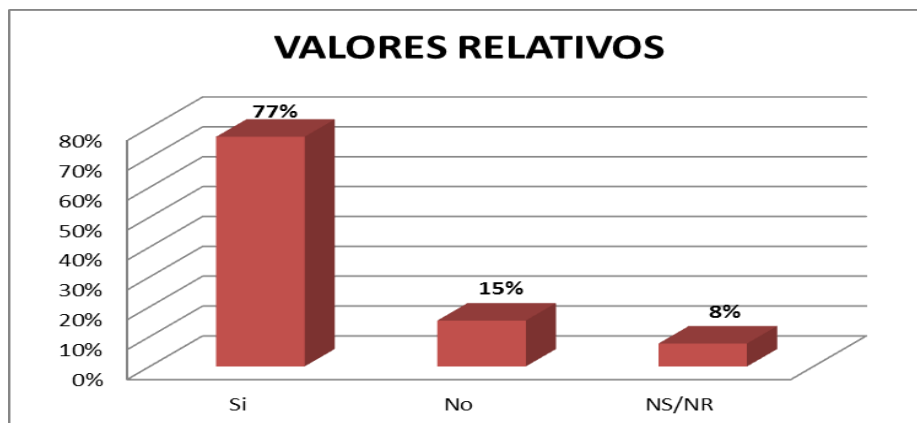
Como puede observarse en el cuadro y gráfico 19, un 54% de los encuestados otorgan mayor relevancia a los colaboradores del Departamento de Recursos Humanos para ser tomados en cuenta para el proceso de selección de candidatos, de seguido con un 46% a los jefes inmediatos de personal del área; pero todos descartan al personal de otras áreas.

**Cuadro 20 ¿Se le explicó antes de ser contratado cuáles serían las características generales de su puesto?**

SE LE INFORMÓ CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PUESTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	10	77%
No	2	15%
NS/NR	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 20 ¿Se le explicó antes de ser contratado cuáles serían las características generales de su puesto?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

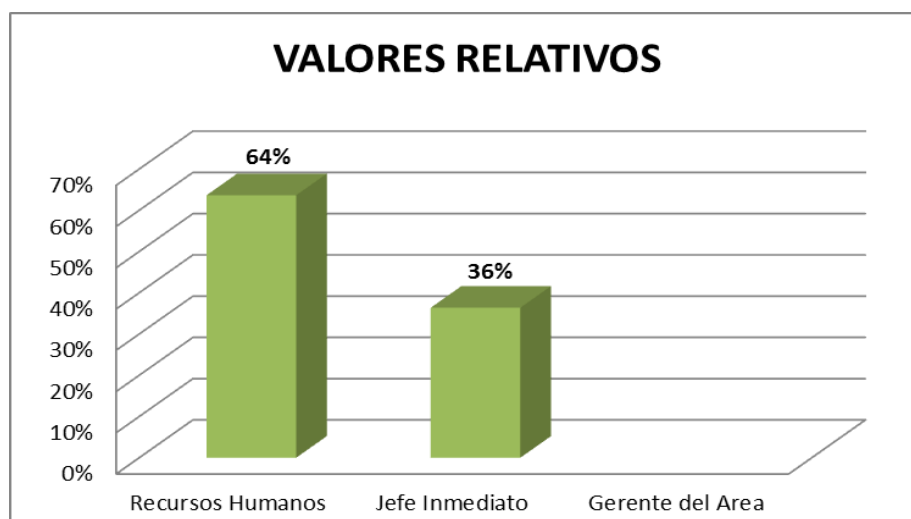
Como puede observarse en el gráfico anterior, la mayoría de las personas encuestadas coinciden en que se les fue explicada las características de labores su puesto, ello representado en un 77% de las respuestas obtenidas en este punto.

No obstante, se observa que un 15% de los colaboradores encuestados indicó no haber recibido una explicación de las funciones del puesto por desempeñar antes de ser contratados.

**Cuadro 21 ¿Quién se lo explicó?**

QUIÉN LE EXPLICÓ LAS CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Recursos Humanos	7	64%
Jefe Inmediato	4	36%
Gerente del Área		
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 21 ¿Quién se lo explicó?**

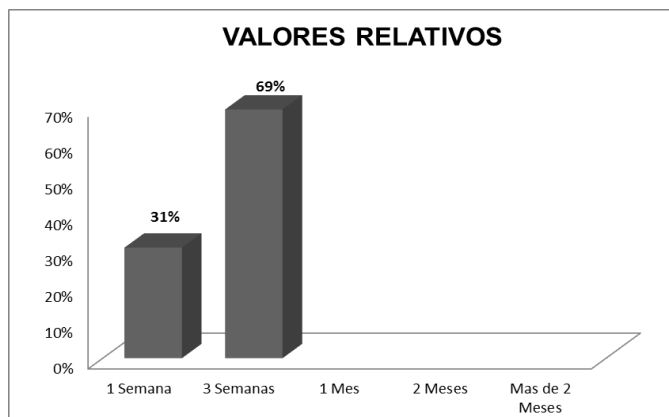
Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Cuadro 22 ¿Cuánto tiempo después de haber pasado por el proceso fue contratado?**

TIEMPO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1 Semana	4	31%
3 Semanas	9	69%
1 Mes		
2 Meses		
Más de 2 Meses		
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

**Gráfico 22 ¿Cuánto tiempo después de haber pasado por el proceso fue contratado?**



Fuente: Trabajo de campo, aplicado a empleados de Grupo Automotriz V.C.G, 2015-2016

Como se ve en el gráfico 22, el 69% de los encuestados considera que un plazo máximo de tres semanas es el apropiado para completar el proceso de reclutamiento y selección. Un tiempo de una semana se ve como normal y apropiado para un 31% de los encuestados. Con base en estos resultados, el proceso actual de reclutamiento y selección de personal no está cumpliendo las expectativas de los diferentes departamentos que solicitan un proceso de reclutamiento y selección. Los objetivos departamentales pueden verse afectados, también puede afectarse la motivación de empleados que sufren recargo de funciones (cuando es reemplazo) por un tiempo prolongado, ya que no se llena rápido la plaza vacante, pero el trabajo debe realizarse.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 1.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la investigación de campo, utilizando la encuesta y las entrevistas aplicadas a los colaboradores de diversos departamentos, en la empresa Grupo Automotriz V.C.G. Al analizar los resultados generados, se establecen las siguientes conclusiones:

Al momento de analizar y evaluar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Grupo Automotriz V.C.G, se puede observar que la empresa maneja un reclutamiento mixto tanto interno como externo, aunque en gran mayoría de los casos, la empresa trata de ayudar a sus empleados; por lo tanto, trata de realizar en varias ocasiones reclutamiento interno, ya que el personal administrativo conoce el proceso y cuando existe una vacante en algún otro puesto de mayor rango, se trata que sea ocupado por personal de las mismas áreas, según los requisitos y características de cada puesto.

La empresa recurre al reclutamiento externo, principalmente, cuando no se dan oferentes en algún departamento de la empresa debido a los requisitos del puesto, el proceso se vuelve muy rápido, su duración es de un mes. Es ahí donde pudimos observar en la encuesta los resultados, los cuales muestran que la mayoría de las personas que ingresan a trabajar en la empresa, lo hacen por medio de que se presentó a la empresa a dejar su currículum.

En lo que se refiere a los pasos del proceso de reclutamiento, selección y contratación que utiliza la empresa, esto se resume en los siguientes:

1. Buscar candidatos en la base de datos de la empresa
2. Informar a los candidatos internos del puesto vacante
3. Citar a los candidatos a entrevista
4. Presentarse al Departamento de Recursos Humanos a llenar los formularios requeridos y presentar documentos
5. Entrevista con la encargada de Reclutamiento en del Departamento de Recursos Humanos
6. Elaboración de pruebas requeridas
7. Se validan referencias con antiguos patronos de los candidatos
8. Se notifica a la persona que fue seleccionada y se le cita a la empresa
9. Ingreso del recurso

Cuando la empresa decide abrir un concurso de reclutamiento y selección de personal interno, lo inician mediante un correo electrónico, el resto por medio de

una pizarra informativa; esto a causa de que el proceso inicie de manera muy rápida, lo que genera que todos los empleados participen para un nuevo puesto vacante. En esos correos a los empleados, se le informa dónde pueden concursar y qué requisitos deben de poseer para la ocupación de ese puesto. Sin embargo, cabe mencionar que para la contratación de ese personal, la empresa no cuenta con la existencia de un procedimiento escrito de reclutamiento y selección, lo cual ha limitado la estandarización del proceso.

Algunos medios que pudimos observar de la contratación de personal que utiliza la empresa son avisos en prensa, recomendaciones, publicaciones, por lo que se puede decir que sí es favorable el ingreso a esta empresa.

Para la selección de su personal, la empresa realiza varias pruebas según el puesto a ocupar. Algunas son pruebas psicológicas y de habilidades específicas, entre otras, pero la más utilizada es la entrevista, ya que es una de las más destacadas para observar y diagnosticar su forma de expresión. Con respecto a la entrevista, los colaboradores sienten que recibieron un trato ameno, cordial y confiable por parte del entrevistador; se les prestó atención a la hora de brindar las respuestas. Cabe mencionar que después de este proceso, la empresa se toma su tiempo de 3 a 4 semanas para escoger a su candidato idóneo.

Se concluye que en la preparación del personal a cargo del proceso de reclutamiento, selección y contratación en la empresa Grupo Automotriz V.C.G en

general sí se encuentran capacitados para valorar en el momento de contratar los mejores empleados, por la experiencia que la misma empresa le ha dado.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Después de haber identificado y analizado los procedimientos que se utiliza en la empresa Grupo Automotriz V.C.G, sobre el reclutamiento y selección de personal, se recomiendan las siguientes acciones:

Establecer una política sobre reclutamiento y selección para que se le haga más estandarizado el proceso, logrando con ello disminuir la rotación de personal, la cual afecta a los procesos productivos al perder personal que se encuentra capacitado para desempeñar las funciones de las plazas necesarias para la empresa.

Con ello, formular una guía de selección de personal, en la cual se estandaricen los criterios necesarios para la parte operativa y la parte administrativa de la empresa, esta para que sea aplicada en las entrevistas de selección por parte de los encargados de personal de las diversas áreas de la empresa, y lograr una entrevista adecuada y así la empresa tenga más seguridad a la hora de su realización y los entrevistados se sientan en confianza.

En la empresa Grupo Automotriz V.C.G., debe implementarse un sistema de información de elegibles para recursos humanos sobre los candidatos idóneos que han participado por una plaza vacante de la empresa, para facilitarle y ayudarle en el proceso de reclutamiento y selección, y tener mayor confiabilidad y mantenimiento, y de esta manera, la empresa dé más confianza. Mediante un sistema de información de recursos humanos, la organización cuenta con información veraz sobre las necesidades reales de personal, igualmente permite

elaborar un perfil más preciso del tipo de candidato que se requiere para un puesto específico.

Por otro lado, analizar y evaluar la posibilidad de iniciar la confección de normativas que cubran las medidas de recursos humanos, como un manual descriptivo de puestos, ya que ayuda a la empresa cuando quedan plazas vacantes, a darnos cuenta que requisitos o estándares debe de tener el oferente para ese puesto.

En lo que se refiere a la preparación del personal a cargo del proceso de reclutamiento y selección en la empresa Grupo Automotriz V.C.G, se recomienda que los involucrados estén capacitados en el área de recursos humanos y se actualicen con frecuencia mediante charlas o cursos. Por otra parte, actuar de manera conjunta con el Gerente, encargado de Recursos Humanos y jefe del área en cuestión para tomar la decisión final de contratación.

Establecer evaluaciones de desempeño en la empresa, para así medir la eficiencia y eficacia de los empleados, y con ellos darnos cuenta si están aportando algo a su trabajo o en realidad no se encuentran con las mismas ganas que tuvieron sus primeros días.

## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Barrantes, R. (2012). *Investigación: Un Camino al Conocimiento. Un Enfoque Cualitativo, Cuantitativo y Mixto.*
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación.* (3° ed.). Colombia: Pearson
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las Organizaciones* (9° ed.). McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración.* (8° ed.). Edición. Mc Graw. Hill. 2012.
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano* (5° ed.). México: Pearson
- Griffin, R. W. (2011). *Administración* (10° ed.). Cengage Learning Editores.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C, Baptista-Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5° ed.). México, DF: McGraw Gill
- Koontz, H, Wehrich, H. & Cannice, M. (2012) *Administración una perspectiva global y empresarial* (14° ed.). McGraw-Hill
- Méndez, C. E. (2011). *Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales* (4° ed.). México: Limusa.
- Montes, J., & González, P. (2010). *Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado.* Ideaspropias Editorial.
- Pazos, E. & Gutiérrez, M. F (2012). *Manual para el curso de métodos de investigación.* San José, Costa Rica: SECADE
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2010). *Administración,* (10° ed.). Edición. México: Pearson

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2009). Técnicas de Investigación. Recuperado de [:http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104\\_EXE/leccin\\_5\\_investigacion\\_pura\\_investigacion\\_aplicada\\_investigacion\\_profesional.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_5_investigacion_pura_investigacion_aplicada_investigacion_profesional.html)

Wayne, M. & Roberto, N. (ed.) (2010). *Administración de Recursos Humanos*. (9° ed.) México: Pearson Educación

Werther, W. B. & Davis, K. (2014). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Empresas* (6° ed.). México, DF: McGraw Gill

Werther, W. B. (2014). *Administración de recursos humanos* (7° ed.). México, DF: McGraw Gill

### **Libro**

Koontz, H, Weihrich, H. & Cannice, M. (2012) *Administración una perspectiva global y empresarial* (14° ed.). McGraw-Hill

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C, Baptista-Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5° ed.). México, DF: McGraw Gill

### **Entrevistados**

Sra. Sandra Gutiérrez Alfaro, Encargado Programa de Reclutamiento y Selección Departamento de Recursos Humanos. Grupo Automotriz V.C.G

## **ANEXOS**

**ANEXO I****ENTREVISTA AL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS.**

Estimado(a) Gerente, El motivo de la siguiente entrevista es para conocer un poco más acerca del proceso de reclutamiento y selección que se lleva a cabo dentro de la empresa mediante el departamento de recursos humanos.

**DATOS GENERALES.**

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Carrera profesional: \_\_\_\_\_

Experiencia laboral: \_\_\_\_\_

Responda lo que estime correcto:

¿Existe un perfil del empleado en Grupo Automotriz V.C.G?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

¿Cuáles son las fuentes que usted utiliza para reclutar al personal de la empresa?

1( ) Interno

2( ) Externo

3( ) Mixta

De acuerdo con su criterio en orden de prioridad, ¿qué debe tomarse en cuenta para una efectiva selección de personal?

1( ) Requisitos según Manual del Puesto

2( ) Preparación académica

3( ) Notas de pruebas de aptitud

4( ) Experiencia Laboral

5( ) Cualidades Personales

Durante el proceso de selección de personal, ¿el Departamento de Recursos Humanos le brinda siempre varias opciones donde se pueda comparar diferentes características de cada candidato?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

¿Se piden referencias a las anteriores empresas del candidato?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

¿Cuál es el procedimiento habitual de selección en Grupo Automotriz V.C.G?

En su opinión, ¿Cuáles son los aspectos más importantes en un CV?

¿Cuáles son los puntos que usted considere más importantes al realizar una entrevista a los candidatos?

## ANEXO II

Cuestionario

Universidad Hispanoamérica

Bachillerato en Recurso Humanos

Reciban un cordial saludo. Se está realizando una investigación sobre el proceso de reclutamiento y selección que maneja la empresa Grupo automotriz V.C.G. Agradeciendo de antemano su colaboración, además se le informa que este cuestionario es confidencial y la información que ustedes brinden será utilizada únicamente para esta investigación.

Marque con una X de acuerdo a su criterio.

Datos personales

Edad:   \_\_\_\_\_

Sexo:  \_\_\_\_\_

Puesto \_\_\_\_\_

Años de laborar \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo ingreso usted a la empresa Grupo Automotriz V.C.G.?

1( ) Por medio de una Publicación

2( ) Dejo currículum en la empresa

3( ) Por medio de un conocido

2. Cuando se genera una vacante en su departamento, ¿la oficina de RR.HH. intenta ocuparla mediante?

1( ) Personal del Departamento

2( ) Personal de la Empresa

3( ) Otro

3. ¿Considera usted que en Grupo Automotriz V.C.G hay posibilidades de ascenso?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

Si su respuesta es No pase a la Pregunta 5

4. ¿Cómo se entera usted de las plazas vacantes de Grupo Automotriz V.C.G.?

1( ) Por medio de Pizarra Informativa

2( ) Comunicación verbal

3( ) Correo electrónico

4( ) Otro

5. Conoce usted que medios utiliza Grupo Automotriz V.C.G. para el reclutamiento de personal?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

Si su respuesta es No pase a la Pregunta 7

6. Algunos medios que utiliza son:

1( ) Avisos en prensa escrita

2( ) Recomendaciones de otros empleados

3( ) Universidades y Colegios Técnicos

4( ) Recepción de solicitudes en la empresa

7. Cuántos candidatos considera usted que debe entrevistar Grupo Automotriz V.C.G. para llenar una plaza vacante?

1( ) De uno a tres

2( ) Cuatro o cinco

3( ) Seis o más

8. De acuerdo a su experiencia, ¿cómo calificaría el proceso de reclutamiento y selección?

1( ) Excelente

2( ) Muy bueno

3( ) Bueno

4( ) Regular

5( ) Malo

9. Cuando ha quedado vacante un puesto en su departamento, ¿cuánto ha tardado el proceso para que ingrese el nuevo ocupante?

1( ) 1 Mes

2( ) 2 Meses

3( ) 3 Meses

4( ) 4 Meses o más

10. Tiene conocimiento usted que exista un manual o reglamento de reclutamiento y selección de personal?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

Si su respuesta es No pase a la pregunta 12

11. Como lo evaluaría usted ese manual?

1( ) Excelente

2( ) Bueno

3( ) Malo

12. Cree usted que la empresa Grupo Automotriz V.C.G hace un buen proceso de selección de personal a la hora del ingreso de los nuevos colaboradores?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

13. Para entrar a trabajar a la empresa Grupo Automotriz V.C.G ¿a usted le realizaron?

1( ) Entrevista

2( ) Pruebas Psicológicas

3( ) Exámenes

4( ) Referencia Personales

5( ) Ninguna de las Anteriores

Si su respuesta fue entrevista conteste las siguientes preguntas, sino de lo contrario pase a la pregunta 16

14. En el momento de la entrevista, ¿sintió que se le prestaba atención a la hora de usted dar sus respuestas?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

15. En el momento de haber realizado la entrevista ¿recibió un trato cordial, ameno, confiable?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

16. Realizó pruebas psicométricas?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

17. A usted le devolvieron el resultado de la nota del puesto al que participo?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

18. Cuando a usted le realizaron las pruebas, quien se las realizo?

1( ) Departamento de Recursos Humanos

2( ) Jefes inmediatos

3( ) Gerentes del área

4( ) Otros

19. Según su experiencia, ¿cuáles personas son las idóneas para realizar la selección de personal en orden de prioridad?

1( ) Recursos Humanos

2( ) Jefes inmediatos

3( ) Gerencia del área

4( ) Otro

20. Se le explicó antes de ser contratado cuáles serían las características generales de su puesto?

1( ) Si

2( ) No

3( ) NS/NR

Si su respuesta fue No Brinque a la pregunta xx, sino continúe

21. ¿Quién se lo explicó?

1( ) Recursos Humanos

2( ) Jefe Inmediato

3( ) Gerente del Área

22. Cuánto tiempo después de haber pasado por el proceso fue contratado?

1( ) 1 Semana

2( ) 3 Semanas

3( ) 1 Meses

4( ) 2 Meses

5( ) Más de 2 Meses

## ANEXO III

### ENTREVISTA AL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS.

Estimado(a) Gerente, El motivo de la siguiente entrevista es para conocer un poco más acerca del proceso de reclutamiento y selección que se lleva a cabo dentro de la empresa mediante el departamento de recursos humanos.

### DATOS GENERALES.

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Carrera profesional: \_\_\_\_\_

Experiencia laboral: \_\_\_\_\_

Responda lo que estime correcto:

1. ¿Cómo llevan a cabo en Grupo Automotriz V.C.G el reclutamiento de personal?
2. ¿En qué se fija un seleccionador de personal?
3. ¿Cuenta la empresa con un manual escrito de puestos?
4. ¿Debe el oferente cumplir algún requisito en especial?