

FAREM-MATAGALPA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA.

Tema:

Gestión de Talento Humano en las empresas del municipio del Tuma La Dalia en el
I Semestre del 2022.

Subtema:

Análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización
ODESAR del Tuma la Dalia I semestre 2022.

INTEGRANTES:

(Br): Gamaliel González Cruz.

(Br): Keyling Anielka Hernández Blandón.

(Br): Mirna Brenda Lúquez Zamora.

Tutor:

MSC: Francisco Ramón Ochoa Chavarría.

Matagalpa-Marzo, 2023



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FAREM-MATAGALPA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA.

Tema:

Gestión de Talento Humano en las empresas del municipio del Tuma La Dalia en el
I Semestre del 2022.

Subtema:

Análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización
ODESAR del Tuma la Dalia I semestre 2022.

INTEGRANTES:

(Br): Gamaliel González Cruz.

(Br): Keyling Anielka Hernández Blandón.

(Br): Mirna Brenda Lúquez Zamora.

Tutor:

MSC. Francisco Ramón Ochoa Chavarría.

Matagalpa-Marzo, 2023

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
Valoración del tutor	iii
Resumen.....	iv
I.INTRODUCCIÓN.....	1
II JUSTIFICACION.....	6
III.OBJETIVOS.....	7
Objetivo General:.....	7
Objetivos Específicos:.....	7
IV. DESARROLLO.....	8
4.1 Antecedente ODESAR.....	8
4.1.2 Descripción y Análisis de los cargos.....	10
4.1.3 Descripción del cargo.....	10
4.2 RECLUTAMIENTO	12
4.2.1 Importancia del reclutamiento.....	13
4.2.2 Fuente y método de reclutamiento	14
4,2.3 Proceso del reclutamiento.....	16
4,2.5 Reclutamiento interno.....	18
4.2.5.1 Ventajas del reclutamiento interno.....	19
4.2.6 Desventajas del reclutamiento interno.....	20
4.2.7 El reclutamiento externo.....	21
4.2.7.1 Ventajas del reclutamiento externo.....	22
4.2.10 Desventajas del reclutamiento externo.....	22
4.2.11 Reclutamiento mixto.....	23
4.2.12 Políticas de reclutamiento.....	24
4.2.13 Recepción de documentos.....	26
4.2.14 Técnica de reclutamiento externo.....	28
4.3 Selección de personal.....	29
4.3.1 Importancia de la selección.....	30
4.3.2 Proceso de la selección.....	30
4.3.4 Entrevista preliminar.....	33
4.3.5 Prueba de selección.....	33
4.3.6 Tipos de prueba.....	34

4.3.7 Proceso de la entrevista	36
4.3.8 Entrevista de selección	37
4.3.9 Tipos de entrevistas	38
4.3.10 Verificación de referencia y antecedente.	40
4.3.11 La decisión de selección.....	41
4.3.12 Notificación al candidatos.	42
4.4 Métodos de contratación y el tiempo requerido para la contratación.....	42

DEDICATORIA

A Dios:

Dedico primeramente a Dios por su infinita misericordia y habernos permitido llegar a esta etapa de la trayectoria profesional.

A mis padres:

A mis queridos padres quienes se han preocupado por mi superación profesional y que aún tengo la dicha de tenerlos a mi lado.

Gamaliel González Cruz

DEDICATORIA

A Dios

Por regalarme el don de la vida, sabiduría y paciencia para poder cumplir unas de mis metas propuestas, ya que sin la ayuda de él nada es posible.

A mis padres.

Por ser unos de los pilares fundamentales en mi vida, quienes me han enseñado muchos valores sobre todo el respeto a los demás, quiero decirle que este logro también es de ustedes porque me han apoyado incondicionalmente durante este proceso confiando en este día esperado.

Keyling Anielka Hernández Blandón

DEDICATORIA

A Dios

Gracias a Dios por guiarme en el camino correcto porque nunca me ha abandonado, gracias por la excelente familia que me distes, gracias por permitir terminar mi carrera por conocer buenos maestros, amigos, por llenar mi corazón con tu luz y de tu espíritu santo dejando que cumpla esta meta.

A mis hijos Danna, Darwing, Giancarlo.

Hijos mío gracia ustedes por darme muchas fuerzas y nunca rendirme ustedes son mi inspiración por su amor quiero que sepan que este logro también es de ustedes.

A mi esposo.

Gracia por creer en mí, por tu apoyo en la trayectoria de mi carrera y no dejarme rendirme, gracia por tu amor, confianza, cariño y apoyo incondicional.

Mirna Brenda Lúquez Zamora.

AGRADECIMIENTO

MSC. Francisco Ochoa.

Por habernos tenido paciencia, esmero, en que realizáramos un buen trabajo. Por su apoyo incondicional, por todo lo que nos enseñó, por guiarnos paso a paso en todo el seminario de graduación.

A Lic.: Ana María Zamora.

Por darnos su apoyo en la investigación que llevamos a cabo en la organización de ODESAR, ya que ella de buena manera nos concedió la entrevista y permitió que encuestáramos a sus colaboradores.

A los maestros.

A todos los maestros que formaron parte de mi aprendizaje en el transcurso de mi carrera de administración de empresa, que el señor los bendiga en todas sus enseñanzas.

Gamaliel González Cruz

Keyling Anielka Hernández Blandón.

Mirna Brenda Lúquez Zamora.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

UNAN – FAREM MATAGALPA

VALORACIÓN DEL TUTOR

El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: Gamaliel González Cruz (Carné 18718993), Keyling Anielka Hernández Blandón (Carné 14850124) y Mirna Brenda Lúquez Zamora (Carné 18719180) con el Tema General: Gestión de Talento Humano de las empresas del municipio de La Dalia Matagalpa en el I Semestre del 2022. Y correspondiente al subtema: Análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización ODESAR del Tuma la Dalia primer semestre 2022, el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda la variable: Gestión de Talento Humano de las empresas del municipio de La Dalia Matagalpa en el I Semestre del 2022.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Se extiende la presente en la ciudad de Matagalpa, a los veintiocho días del mes de enero del año dos mil veintitrés.

MSC. Francisco Ramón Ochoa Chavarría

Maestro Tutor

RESUMEN

La presente investigación se refiere a la Gestión de Talento Humano en la organización de ODESAR en el municipio El Tuma La Dalia Analizando el proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización en el primer semestre 2022, con el propósito de identificar el proceso de reclutamiento y selección realizada en el área de recursos humanos, para el desempeño laboral de los trabajadores, de igual manera los factores y las causas que intervienen dentro del proceso motivándolos para el desempeño eficiente, es importante aplicar las técnicas y métodos de reclutamiento y selección ya que este nos permite dar con los candidatos adecuados para los puestos vacantes para lograr el crecimiento eficaz de la organización. Para recopilar la información nos apoyamos en las técnicas e instrumentos tales como guía de entrevista, cuestionario, observación, fuentes y libros, las mismas nos brindaron información para conocer los factores que inciden en la problemática que se presenta dentro de la organización en cuanto a la búsqueda de la información. Se encuentra que la organización aplica los procesos de reclutamiento y selección de personal cumpliendo con los procedimientos establecidos lo cuales las fuentes y medios que más se aplican son recomendaciones por empleados actuales que trabajan dentro de ella, reclutamiento mixto interno brindando oportunidad a los empleados a ascender de cargos y externos todos aquellos candidatos que desean ser parte de la organización. Es importante que se implemente una guía donde describa el proceso de reclutamiento y selección de personal que facilite la planificación y el desarrollo de técnica en la búsqueda interna y externa en focado en el mercado laboral.

I.INTRODUCCIÓN.

La presente investigación se refiere al tema: Gestión de talento humano, y subtema: Análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal en la organización de ODESAR (Organización para el Desarrollo del Área Urbana y Rural) del Tuma La Dalia primer semestre 2022.

Este seminario se realizó con el fin de presentar información actualizada sobre los procesos de reclutamiento y selección del personal ya que actualmente el éxito organizacional es en gran medida determinado por las personas que conforman la organización, por la forma en que se recluta y retiene el personal. El objetivo general de este trabajo es presentar el proceso de reclutamiento y selección de personal, describiendo los diferentes procedimientos que se utilizan en los departamentos de administración de recursos humanos para adquirir el personal idóneo que formara parte de la empresa para así satisfacer las necesidades.

Los procesos de análisis de reclutamiento y selección, se seleccionan con el suministro de personal de la organización, son los procesos responsables de los insumos humanos y comprendiendo todas las actividades relacionada con la investigación, reclutamiento y selección de personal así como su integración a la empresa, se trata de abastecer a la organización de talentos humanos necesarios para su funcionamiento (Chiavenato, 2007).

Para la organización de ODESAR, la importancia de la gestión de talento humano, es tal que permite a la organización evaluar las capacidades y entrenarlo para tener un empleado eficiente, comprometido con la organización; Según su perfil a cargo, evaluando el desempeño, valores y responsabilidades dentro de ella misma, con una comunicación adecuada entre el empleado y la parte gerencial.

El reclutamiento es el proceso que se realiza a través del área de recursos humanos, cuando existe la necesidad de contratar a un nuevo empleado, presentando una convocatoria para atraer futuros candidatos capacitados y afines al cargo a ocupar.

La importancia del reclutamiento de personal durante este proceso es vital para la organización, de garantizar una mejor selección, transparente, eficiente y justo que

pueda ayudar al personal de recurso humano a elegir personas calificadas para cada puesto. Para la organización de ODESAR. El reclutamiento es importante para atraer candidatos con los debidos atributos que la organización busca en un trabajador.

Esta investigación tiene como propósito conocer las técnicas, medios de reclutamiento y selección del personal en la organización de ODESAR.

Para la organización ODESAR, la selección de personal, es importante porque permite determinar cuáles de entre los solicitantes de empleo, son los idóneo para llenar requisito para el puesto disponible en la organización.

El reclutamiento que realiza la organización es mixto ya que las técnicas son recomendaciones por empleado actuales de la misma, cuales le permite oportunidades de pertenecer al grupo de ODESAR usando las técnicas de selección para conocer un poco más al postulante.

La organización de ODESAR no cuenta con estudio realizado del análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal. Pero en antecedentes relacionados al trabajo investigativo podemos mencionar los siguientes:

En Santiago de Chile se realizó un trabajo monográfico elaborado por Saavedra (2005) en la universidad de Chile con el tema “El sistema de administración de recursos humanos” esta investigación aporta respuestas a la investigación del Análisis de reclutamiento y selección de personal definiendo como se puede controlar el reclutamiento de personal y regular los problemas que puede existir dentro de la empresa en el aspecto humano, según los resultados obtenidos en Chile define el proceso de control de reclutamiento y selección de personal y cómo se regular los problemas existentes en la empresa con respecto al talento humano. Esta investigación fue de mucha ayuda ya que permite orientarse de una manera más adecuada en cuanto al estudio que se está realizando.

Bogotá Colombia En la Universidad Nacional de Colombia facultad de ciencias económica Bogotá. Se encuentra investigación realizada por el estudiante Muños (2009). Con el tema: “Proceso de Reclutamiento y Selección”. Abordando como parte fundamental los procesos de planeación y selección de recursos humanos donde se da a conocer que las empresas aplican el proceso de reclutamiento y selección de personal adecuado y conocer si la persona es la indicada para ejercer las actividades

de acuerdo a los puestos vacantes, esta información nos permitió realizar comparación de resultados obtenidos en la organización de ODESAR.

En Managua Nicaragua en la universidad Nacional Autónoma se realizó una investigación con el tema análisis en los procesos de selección del personal en la parte administrativa de división de recurso humano por Dávila (2017). Donde describe los procedimientos de la selección del personal en la organización, con el propósito de realizar una mejor selección de candidatos para los puestos vacantes y así contar con un personal capacitados en el desarrollo de las actividades de la organización. Permite conocer las diferentes etapas que se realiza en el proceso de selección de un personal calificado, para una mejor toma de decisión en el momento de contratar, este instrumento sirve como guía para la investigación que está realizado.

Las investigaciones antes mencionadas son de mucha importancia para relacionarlo con el tema abordado, porque brinda mayor conocimiento, retroalimentación y como guía para la investigación que se está realizando.

Enfoque cuantitativo. Utilizan la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Hernández, 2003).

Enfoque cualitativo utilizan la recolección y análisis de datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretar. (Hernández, 2003).

De tal manera que el presente estudio es cuantitativo con elemento cualitativos porque se busca en análisis de los fenómenos sociales, por medios estadísticos pero también implementando análisis entre la relación de las variables. Se utilizan métodos teóricos como elementos, conceptos y métodos empíricos por técnicas de recolección de datos.

Tipo de estudio, se utilizó la investigación aplicada ya que esta se clasifica en tres niveles investigación evaluativas, de desarrollo y de acción, se tomó en cuenta la investigación evaluativa porque esta nos permite examinar y evaluar la información de acuerdo a los resultados adquiridos en la organización sobre el tema de investigación conduciéndolos al objetivo a alcanzar y a tomar mejores decisiones.

Nivel de profundidad, descriptivo porque se pretende una buena percepción del fundamento de un fenómeno y la manera en que comportan las variables factores o elementos que lo componen analizando los resultados obtenidos a través de la investigación.

El diseño de la investigación es un estudio no experimental por que no se construye ninguna situación si no que se observa circulaciones ya existentes.

Tipo de investigación según el alcance y el tiempo de realización.

Diseños transaccionales (transversales) investigaciones que recopilan datos en un momento único (Hernández, 2003). Es transversal por que se realiza en un periodo determinado de tiempo para el análisis del resultado deseado en el primer semestre 2022.

Población y muestra

La población conformada en ODESAR son todos los colaboradores que trabajan para dicha institución, de lo cual seleccionamos 10 personas las cuales trabajan en ODESAR El Tuma La Dalia.

Muestra: Es la porción representativa de la población.

Muestreo: se utiliza muestreo probabilístico al azar, donde cada unidad de análisis tiene la opción de ser parte de la muestra.

Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se calcula a través del estudio que fue de los diez (10) empleados equivalentes al (100%), se tomó como muestra cinco (5) trabajadores que representan el (50%), la muestra es aleatoria simple porque se aplicaron encuestas a trabajadores al azar.

Tipo de muestra.

La muestra es aleatoria simple.

El n° de población es diez (10).

Realizado por medio de aleatoria simple donde se elegido al azar por medio de papilitos para tomar la muestra equivalente al 50% de población = 5.

Instrumentos aplicados, y métodos que se utilizaron para la recopilación de datos fueron entrevistas aplicada al responsable de recursos humanos, (anexo 1), encuesta a los trabajadores, (anexo 2) y la guía de observación (anexo 3) para realizar el análisis de la información se realizó a través de las herramientas Word y Excel para procesar información y conocer los resultados. Donde la variable a medir será: Proceso de reclutamiento y selección.

II JUSTIFICACION

El presente estudio trata del proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización ODESAR del Tuma La Dalia en el año 2022, llevando a cabo este análisis se convertirá en una herramienta fundamental en la administración de recursos humanos de cualquier empresa.

Tiene como propósito conocer las técnicas en el proceso de reclutamiento y selección de personal, para mejorar el desempeño laboral dentro de la organización, puesto que cada cargo área requiere y demanda cierto niveles de conocimiento, experiencia, valores para buen funcionamiento de la institución, lo que se garantiza durante la correcta aplicación del proceso, que se contratara a la persona idónea.

El reclutamiento y selección de personal es una tarea algo agitada sin embargo cuando se cumple con un proceso a política de reclutamiento y selección correcta, se elimina significativamente la rotación de empleado, facilitando la elección del candidato que no solo cumple con la competencia necesaria para cumplir con el trabajo, sino que además complementa los valores centrales de la empresa. Porque viene a mejorar los niveles organizativos, que se cumplan con calidad y exactitud en los procesos para asegurar que la persona contratada sea eficiente para el cargo vacante.

Este documento aportara un beneficio directo como fuente de información a estudiantes y docentes que necesiten consultar información en lo que se refiere al proceso de reclutamiento y selección de personal para conocer los beneficios de una excelente proceso como una herramienta que el profesional debe conocer las demandas de puesto vacante que oferta una institución que sea para beneficio de la organización de ODESAR, investigadores de temas similares como gestión de recurso humano, sistema administrativo de recurso humano e influencia del subtema de aprovisionamiento de recurso humano, qué servirá como guía para ellos.

III.OBJETIVOS.

Objetivo General:

Analizar el proceso del reclutamiento y selección del personal en la organización ODESAR del Tuma la Dalia I semestre 2022.

Objetivos Específicos:

- 1- Identificar las fuentes y medios de reclutamiento que utiliza la organización de ODESAR.
- 2- Describir las diferentes técnicas aplicadas en el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- 3- Evaluar los aspectos más relevantes que se desarrollan al realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

IV. DESARROLLO.

4.1 Antecedentes de ODESAR.

ODESAR, (Organización de Desarrollo Económico y Social para el Área Urbana y Rural) es una asociación civil sin fine de lucro, constituida en 1990, desde entonces ha trabajado con transparencia y responsabilidad siendo una organización local de prestigio a nivel nacional

Sus objetivos están relacionados con la necesidad de desarrollar programa y proyectos que permitan la atención a los grupos más empobrecida e históricamente marginada; se vincula a los pobre locales, como una estrategia para fortalecimiento y logro de metas propuesta. ODESAR ha privilegiado proyectos que combaten la pobreza extrema y que han sido sometidos a amplias capas de los campesinados y los trabajadores rurales estableciendo una relación directa con mujeres, hombres y niñez.

Trabajando con un enfoque de seguridad alimenticia nutricional como eje transversal, géneros, medio ambiental y participación ciudadana.

Filosofía empresarial.

ODESAR, considera en su filosofía promover el desarrollo local con responsabilidad y justicia, porque supone el desarrollo como proceso de cambios cualitativos y cuantitativos progresivos, que implican el mejoramiento social, económico, cultural y político de la población. Mejoramiento en este sentido significa la responsabilidad del estado y gobierno de liderar el desarrollo a nivel aceptable que implica el mejoramiento de las condiciones de vida.

ODESAR, trabaja en alianza con otras organizaciones afines a su concepción, por el desarrollo de las comunidades de incidencia, analizando y promoviendo transformaciones y cambios de manera informada y consiente.

Sus valores están centrados en programas y proyectos que deben ser llevados a la práctica cotidiana, la solidaridad, ayuda mutua, verdad, honestidad, disciplina, respeto y prudencia.

Su principio como institución, el amor al trabajo, promoción de la agroecología, acción colectiva, visión estratégica, justicia de género, igualdad de derecho, igualdad de oportunidades, justicia social y rescate de conocimientos y valores centrales.

Misión

ODESAR trabaja en función de generar cambios sociales, despertando la conciencia individual y colectiva de las familias en situaciones de pobreza, para que vivan en condiciones favorables y prosperidad.

Visión

ODESAR es una sólida organización, que promueve en alianza con otros actores el desarrollo territorial, reconocida a nivel nacional e internacional por su transparencia y eficiencia.

De acuerdo a la entrevista realizada al responsable de RH, y la guía de observación la organización tiene bien definida la misión y visión donde se le da a conocer al empleado desde el momento que ingresa a la organización por medio del manual de procedimientos y de funciones.

A través de la guía de observación se observó el manual de procedimientos y de funciones que tiene la organización de ODESAR, donde cada uno de los colaboradores tiene conocimiento de la misión y visión, de esa manera llegar a cumplir con sus objetivos propuesto.

4.1.1 GESTION DE TALENTO HUMANO.

La gestión de talento humano busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevada la competencia de cada persona que trabaja en la empresa; la gestión de talento humano permite a la comunicación entre los trabajadores y la organización involucrada la empresa con las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada trabajador que constituye en el capital más importante de la empresa, su gente, (Chaves, 2016).

La gestión de talento humano según el autor coincide con la información, donde señalan que el talento humano consiste en el desarrollo e involucramiento de los trabajadores de las instituciones y organizaciones, donde se encargan de evaluar las diferentes capacidades que poseen los empleados en el desempeño laboral.

De acuerdo con la entrevista realizada al responsable de RH, la importancia de la gestión de talento humano, es que permite a la organización evaluar las capacidades y entrenarlo para tener empleado eficiente, comprometido con la organización según su perfil a cargo, evaluando el desempeño, valores y responsabilidades dentro de ella misma, con una comunicación adecuada entre los empleado y parte gerencial.

Para ODESAR el capital humano es uno de los aspectos más importante de la organización es decir que tiene como objetivo de atraer, retener, incorporar y fidelizar a quien trabaja para ellos, a través de la comunicación adecuada en su entorno laboral.

4.1.2 Descripción y Análisis de los cargos.

Una vez identificado el contenido del cargo (aspectos intrínsecos) se realiza el cargo en las relaciones intrínsecas, es decir los requisitos que el cargo exige a sus ocupantes.

Aunque la descripción y el análisis de cargo está estrechamente relacionados en su finalidad y en el proceso de obtención de datos se diferencian entre si: la descripción se orienta al contenido del cargo (que hace el ocupante, cuando lo hace, como lo hace, y porque lo hace), en tanto el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de la calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado adecuadamente. (Chiavenato, 2000)

Según el autor señala que la descripción y el análisis de los cargos tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de los cargos dentro de la organización.

Es decir que es una herramienta que diseña y ordena el proceso de las actividades organizativas de la empresa, recopilando información sobre las tareas, responsabilidades, habilidades requeridas y resultados esperados en una posición laboral, a fin de saber qué perfil es el más idóneo para ocuparlo.

4.1.3 Descripción del cargo

Es necesario describir un cargo, para conocer sus contenidos la descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tarea del cargo (que hace el ocupante) la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (porqué lo hace). (Chiavenato, 2000).

Según concepto del autor la descripción del puesto es la información que se recopila a través de la investigación que se realiza en diferentes áreas de la empresa y sus funciones a desempeñar dentro de la organización, es decir al momento de describir el cargo se tiene que especificar de manera que los empleados comprendan cuales sus responsabilidades, con el objetivo, mejorar el crecimiento y rentabilidad de la empresa a través del conocimiento, habilidades del personal adecuado.

De acuerdo a la entrevista realizada al responsable RH, todavía ODESAR no tienen claro la descripción de los puestos ya que no cuenta con fichas ocupacionales solo cuenta con el manual de procedimientos y funciones. Donde le da a conocer el manual de procedimiento al trabajador, también induce al trabajador para que conozca sus responsabilidades, obligaciones para que este se familiarice con su puesto y realice sus actividades laborales en tiempo y forma de manera eficiente.

En la observación directa se contempló que no hay ninguna ficha ocupacional.

Se le sugiere a ODESAR que realice el formato de fichas ocupacionales para la descripción de los puestos, que facilite realizar el proceso de manera adecuado en el reclutamiento, ya sea interno o externo, para que el postulante este claro cuáles son sus responsabilidades, funciones y los requisitos que requiere el puesto vacante en la organización.

4.1.4. Recopilación de la información para el análisis del puesto de trabajo.

Se necesita una cantidad considerable de información para realizar adecuadamente un análisis de puestos. El analista de puestos identifica los deberes y las responsabilidades reales del puesto. Se determinan las funciones esenciales del puesto, las actividades laborales, las actividades orientadas hacia el empleado, y los

tipos de máquinas, herramientas, equipos y materiales usados en el puesto son importantes. Esta información servirá más tarde para ayudar a determinar las habilidades necesarias para el puesto. Además, el analista de puestos contempla los elementos tangibles e intangibles relacionados con el trabajo, como los conocimientos necesarios, los materiales procesados, y los bienes fabricados o los servicios prestados.

Resumen de los tipos de datos que se recopilan a través de un análisis de puesto.

- Actividades laborales
- Actividades orientadas hacia el trabajador
- Máquinas, herramientas, equipos y materiales usados
- Elementos tangibles e intangibles relacionados con el puesto.
- Desempeño del puesto
- Contexto del puesto. Requisitos personales para el puesto. (Mondy., 2010)

El autor detalla en lo que respecta a la recopilación de información, donde define que se necesita una cantidad considerable de información para realizar adecuadamente un análisis de puestos determinando las tareas, los comportamientos y los resultados obtenidos.

El análisis de puesto es básicamente el proceso de estudiar un puesto para determinar qué actividades y responsabilidades incluye, la planificación de fuerza de trabajo, gestión de rendimientos, reclutamiento y selección, así como las calificaciones necesarias de los candidatos.

4.2 RECLUTAMIENTO

El reclutamiento es un conjunto de técnica y procedimiento orientado a traer candidato potencialmente calificado capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recurso humano las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidato para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. (Chiavenato, 2011)

El reclutamiento es el proceso de divulgar y ofrecer nuevas oportunidades al mercado de trabajo. Es decir que el reclutamiento es el proceso que se realiza a través del área de recursos humanos, cuando existe la necesidad de contratar a un nuevo empleado presentando una convocatoria para atraer futuros candidatos capacitados y afines al cargo a ocupar.

De acuerdo a la guía de observación se puede verificar que en la organización de ODESAR, realiza el proceso de reclutamiento mixto ya que ellos utilizan tanto el interno donde se le da la prioridad para ascender al personal actual, durante el proceso siempre va quedando el puesto vacante del asenso para recurrir al reclutamiento externo. La organización promueve la equidad de género brindando oportunidades a mujeres y hombre todo tiene la misma importancia solo que sea capaz de ejercer su trabajo con eficiencia.

Se coincide con la organización que realice el reclutamiento mixto para cubrir su necesidad de un puesto vacante dándole la oportunidad al empleado actual que trabaja en la empresa, como el que esta fuera buscando trabajo.

4.2.1 Importancia del reclutamiento.

Una vez que la empresa autoriza cubrir una bacante el siguiente paso consiste en formar una reserva de candidatos ya sea de fuente interna o externa el reclutamiento es importante porque cuanto más candidato tenga, más selectivo podrá ser en sus contrataciones. (Valera, 2009)

Es decir que la importancia del reclutamiento de personal durante este proceso es vital para todas las empresas, de garantizar una mejor selección, transparente, eficiente y justa que pueda ayudar al personal de recurso humano a elegir personas calificadas para cada puesto.

De acuerdo a la entrevista aplicada a la responsable de RH, el reclutamiento es importante para atraer candidatos con los debidos atributos que la organización busca en un trabajador. Esto le permite conocer el perfil del puesto ya que la organización no tiene definidas las políticas de reclutamiento del personal.

Para que este se efectúe de forma adecuada, lo mejor es tener una política de reclutamiento bien definida, ya que esta permite adaptarse a las principales condiciones de contratación, para llevar a cabo el proceso de manera más ordenada,

selectiva y a la vez efectiva para la organización, atrayendo al candidato más idóneo para la misma.

4.2.2 Fuente y método de reclutamiento para conseguir candidatos al puesto de trabajo.

Según existe numerosas fuentes de reclutamiento a disposición de las organizaciones. Las más importantes son:

- Empleados actuales: mucha empresa tiene una política consiste en informar a los actuales empleados sobre la disponibilidad de puesto ante de intentar reclutar de otra fuente, la contratación interna da a los empleados actuales la oportunidad de pasar al puesto más deseable de la empresa, sin embargo, la promoción interna crea de forma automática otro puesto libre que hay que ocupar.
- Referencia de los empleados actuales. Los estudios han demostrado que los empleados contratados a través de referencia dada por los empleados actuales tienden a quedarse más tiempo en la organización y muestra una mayor lealtad y satisfacción con el puesto que los empleados contratados por otro medio.
- Antiguo empleados: una empresa podría decidir reclutar a empleados que han trabajados con anterioridad para la organización. Normalmente, estas personas fueron despedidas, aunque también podrían ser trabajadores estacionales (que trabajan durante las vacaciones de veranos o la temporada de puesto, por ejemplo).
- Anuncio en la prensa y radio: los anuncios se pueden utilizar cuando se hace un reclutamiento local (periódico) o para búsquedas regionales, nacionales o internacionales (revistas profesionales).
- Anuncios en internet y en página web especializada: cada vez más los empresarios están acudiendo a la red como herramienta de contratación porque los anuncios son relativamente baratos, más dinámicos y, a menudo, puede dar más rápidos que los anuncios de periódico.
- Agencia de contrataciones: muchas organizaciones utilizan agentes externos para reclutar y seleccionar a los candidatos a un puesto de trabajo.

Normalmente, las agencias de contratación reciben unos honorarios en función del salario que se ofrece al nuevo empleado. Las agencias pueden ser muy

útiles cuando la empresa está buscando a un empleado con unas cualidades específica.

- Empleados temporales: los trabajadores temporales proporcionan a los empresarios flexibilidad para cubrir rápidamente fluctuaciones en la demanda, contratar empleados temporales permite a los empresarios evitar el coste de tiempo de un proceso de contratación con entrevista y pruebas de conocimiento. (Mejia, Balkin, & Cardy, 2008)

Por eso es importante que la organización haga uso de las fuentes de reclutamiento ya que es el punto clave para saber hacer una selección correcta ante las necesidades de la empresa y al mismo tiempo contar con un excelente capital humano que proporcione la organización competitiva y productiva, debido a la calidad y eficiencia de su personal.

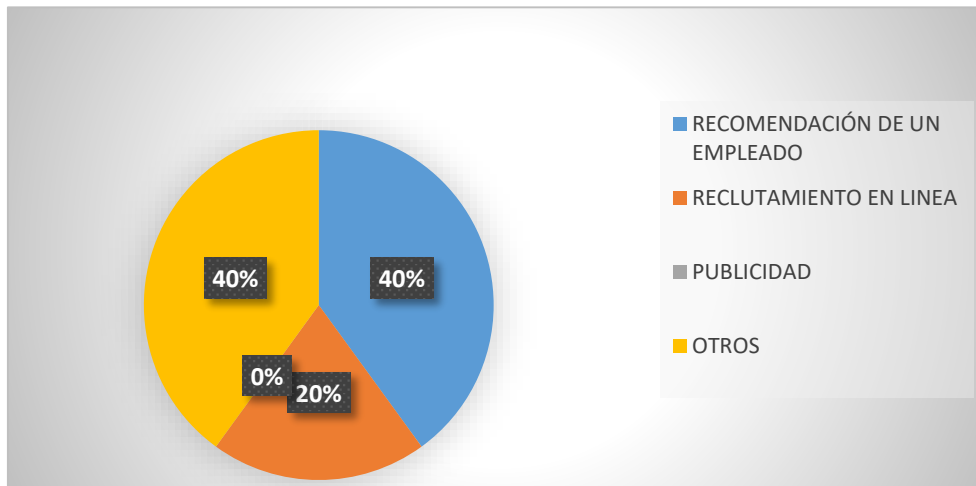


Gráfico 1. Fuente de reclutamiento.

Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuesta a trabajadores.

A partir de la encuesta elaborada a los trabajadores de ODESAR, el 40% respondieron que ingresaron a la organización a través de la fuente de recomendación que es la misma fuente de referencia de los empleados actuales que trabajan dentro de la organización. Y el otro 40% respondieron que es por la fuente de empleado actuales, ya que, dentro de la política de la organización, está en informar a los trabajadores actuales que trabajan en la misma sobre la disponibilidad de puesto ante intentar reclutar de otra fuente. Por otra parte el 20% respondieron que por fuente de reclutamiento en línea.

De acuerdo a la entrevista realizada a la responsable de recurso humano las fuentes aplicadas es por recomendación de empleado actuales y empleado actual utilizada en la organización ya que dentro de las política de la organización esta informar a los trabajadores que

Se con firma que la responsable de recurso humano y colaboradores comparte la misma opinión que las fuentes más utilizada son las por recomendación de empleado actuales y empleado actuales, se está de acuerdo que promueve la motivación en el personal de la organización, se le incita que utilice las demás fuentes de reclutamiento, es importante mencionar que entre más amplio sea los medio de difusión, mejor será éxitos para llegar al mayor número posible de candidatos para selección.

4,2.3 Proceso del reclutamiento.

Define el proceso de reclutamiento como una descripción de varios objetivos para desarrollar programa de capacitación o para determinar el salario de los puestos, nos obstante, el uso más común de la descripción de puesto de trabajo es para decidir el tipo de gente que se debe reclutar y luego seleccionar para cubrir el puesto de la organización, planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deberían cubrirse. Integrar una bolsa de trabajo para tales puestos; reclutando candidato interno o externo. (Valera, 2011)

Los proceso de reclutamiento se dan por medio de la necesidad de cubrir un puesto vacante dentro organización y la forma de convocatoria del mismo esto con lleva atraer candidatos capacitados, con un perfil determinado, dando a conocer de manera detallada las características del puesto vacante, tomado en cuenta el proceso de contratación establecido por la organización.

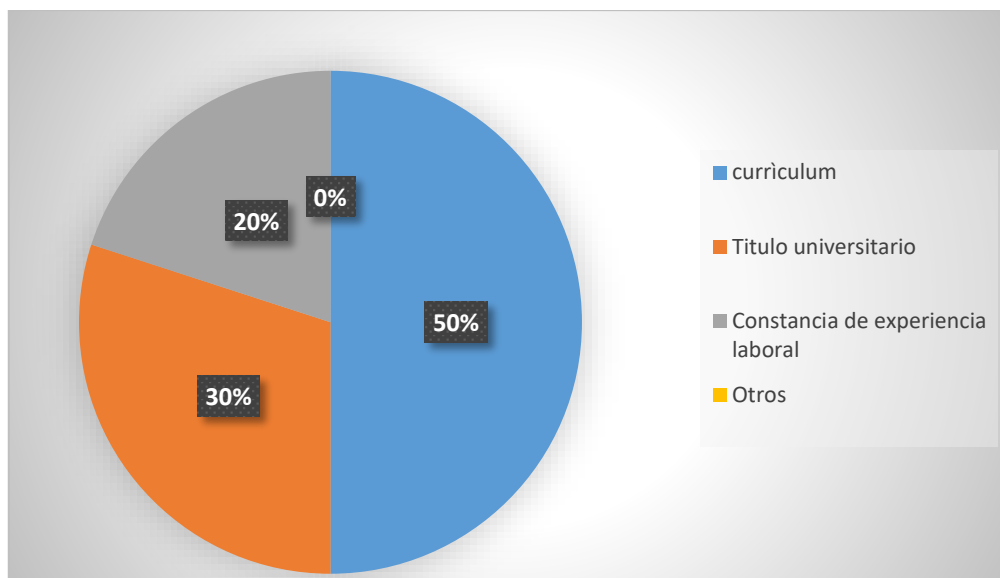


Gráfico 2. Proceso de reclutamiento.

Fuente elaboración propia a partir de aplicación de encuesta a trabajadores.

A través de la aplicación de encuesta a trabajadores, el 50% respondieron que presentaron currículum a la organización al momento que estaban reclutando personal. Para el 30% respondieron que presentaron el currículum y título universitario y el 20% respondieron que presentaron currículum, título universitario constancia de experiencia laboral.

Conforme la entrevista aplicada a la responsable de RH, ODESAR no tiene bien definido el proceso de reclutamiento, no presenta ninguna guía de reclutamiento que permita realizar el proceso adecuado. Los documentos requeridos al momento de participar como candidato al puesto vacante los importante currículum, título universitario y carta laboral los otros documentos los adjunto al momento de contratación.

A través de la guía de observación permite verificar que la organización ODESAR realiza el proceso de reclutamiento mixto.

De acorde a la organización de ODESAR, no es necesario llevar todos los documentos para aplicar al puesto vacante, ya que el currículum, lleva toda la información necesaria del candidato, su objetivo demostrar la experiencia formativa, laboral y habilidades profesionales que permite acceder al proceso de selección, esa parte de política de organización se sugiere a la organización de ODESAR que debe

formular su guía para realizar el proceso de reclutamiento, para que sea eficaz y efectiva a la hora de elegir al candidato potencial.

4,2.4 Medios de reclutamiento.

Los medios de reclutamiento son los canales a través de los cuales la empresa divulga en su mercado laboral la existencia de una oportunidad de empleo, con el propósito de atraer los mejores aspirantes. Son fundamentalmente vías de comunicación entre la empresa y los aspirantes. (Castillo, 2007).

Los medios de reclutamiento son canales que utilizan las organizaciones para dar a conocer sus cargos vacantes, por ejemplo cuando una empresa necesita un asistente oh un contador, utiliza medios masivos como: fuentes internas o externas.

4,2.5 Reclutamiento interno.

Reclutamiento interno es interno cuando al presentarse determinada vacante la empresa intenta llenar mediante la reubicación de sus empleados los cual puede ser ascendido o transferido (Chiavenato, 2000).

Es importante que las organizaciones tome en cuenta todas las consideraciones, ante de promover a un empleado. La mala reubicación de un reclutamiento interno, puede resultar en talento mal colocado. Lo que repercute en el éxito de la institución, el clima laboral y la satisfacción de los empleados donde primero se debe analizar las ventajas y desventajas.

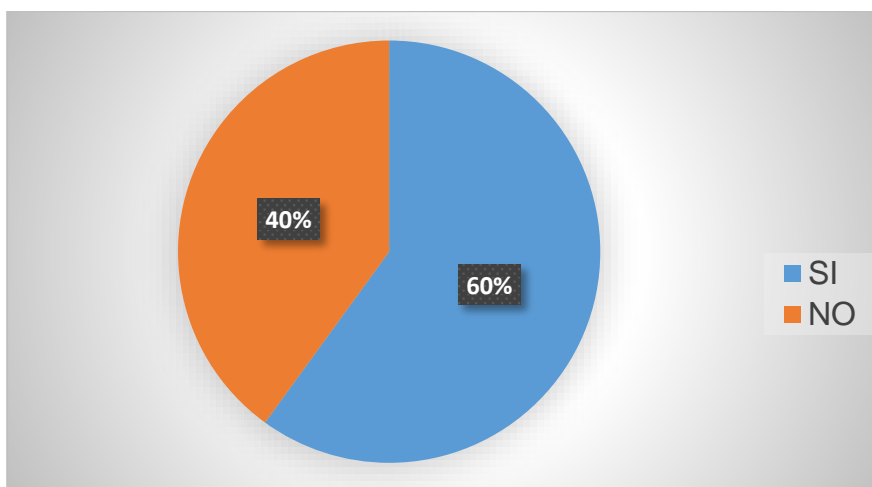


Gráfico 3 Medios de reclutamiento.

Fuente: Elaboración propia a partir de aplicación de encuesta a trabajadores.

Mediante la encuesta aplicada al personal ODESAR, el 60% respondieron que fueron ingresados por medio de reclutamiento interno, ya que ellos son trabajadores viejos de la organización y durante los años han ido ascendiendo de cargo a través de los proyectos, de la experiencia, habilidades y conocimiento de la misma.

El 40% respondieron que ingresaron por el reclutamiento externo ya que la organización le dio la oportunidad de pertenecer al organismo durante el periodo de contratación, compartiendo experiencia, habilidades y conocimiento con el equipo de trabajo, para lograr los objetivos propuestos de la organización.

En ODESAR se aplican los dos medios de reclutamiento donde el más utilizado al momento de realizar el proceso de reclutamiento es el reclutamiento interno, promoviendo la competencia entre los colaboradores de la misma, con el fin de motivar al personal en la satisfacción laboral del equipo dentro de la organización, disminuyendo los costos y tiempos ya que esto permite que los empleados se sientan valorados y animados con las oportunidades que brinda la empresa para que crezcan y mejoren sus conocimientos y experiencias.

Al momento de aplicar el reclutamiento externo se realiza cuando no se encuentra la persona indicada a ocupar el puesto vacante dentro de la organización. La empresa elige este tipo de vía con el objetivo de buscar posibles trabajadores fuera del entorno de la propia identidad.

ODESAR utiliza el método mixto al momento de contratar el personal, siendo una buena estrategia, ya que esta permite mejorar la motivación y el ambiente laboral, promueve la innovación y el cambio. Atrae talentos, enriquece y renueva los recursos humanos de la empresa.

4.2.5.1 Ventajas del reclutamiento interno.

Las ventajas que representa el reclutamiento interno de acuerdo con (Chiavenato, 2000).

- Es más económica que el reclutamiento externo, ya que evita gasto de anuncios, de prensa u honorario de empresa de reclutamiento, costo de recepción de candidato, costo de admisión, costo de integración del nuevo empleado etc.

- Es más rápido, evitas las frecuentes demoras del reclutamiento externos, como la expectativa por el día en que se publicara el anuncio de prensa, la espera de los candidatos, la posibilidad de que el candidato escogido deba trabajar durante el periodo de preaviso en su actual empleo.
- Presenta mayor índice de validez y seguridad puesto que ya se conoce al candidato.
- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados.
- Estimula en su personal el deseo de auto perfeccionamiento y autoevaluación constante.
- Provecha las inversiones de la empresa en el entrenamiento de personal.
- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal.

Es decir las ventajas del reclutamiento interno es que las personas ya conocen la organización y el funcionamiento de la misma, es un proceso de adaptación muy breve facilitando su rapidez en incorporación a las nuevas funciones.

Es importante porque es una buena alternativa para reducir las dudas del proceso, disminuir en costo y dinero. Los colaboradores están capacitados y experimentados en las diferentes áreas de la institución.

4.2.6 Desventajas del reclutamiento interno.

A pesar que el reclutamiento representa muchas ventajas, también posee algunas desventajas al momento de realizarse este proceso de reclutamiento, según (Chiavenato, 2000). Exige que el empleado nuevo tenga potencial de desarrollo para ascender, y motivación suficiente para llegar allí. Si la organización no ofrece oportunidades de progreso en el momento adecuado corre el riesgo de frustrar a los empleados en sus ambiciones, lo cual origina apatía, desinterés o el retiro.

- Puede generar conflicto de intereses ya que al ofrecer oportunidades de crecimiento en la organización tiende a crear una actitud negativa en los empleados.
- Cuando administra de manera incorrecta puede presentarse la situación que la Laurence Peter denomina “principio de Peter” las empresas al ascender incesantemente a sus empleadas los elevan siempre a la posición donde demuestra el máximo de sus incompetencias.

- Cuando se efectúa continuamente puede llevar a los empleados a limitar la política y las directrices de la organización, ya que esto al convivir solo con los problemas y las situaciones de su organización se adapta a ello y perder la creatividad y la actitud de innovación.

Es decir que existen desventajas al momento de realizar el reclutamiento interno esto ocasiona conformismo y desmotivación en los colaboradores durante el periodo transcurrido.

Desventajas, si no le dan la oportunidad al empleado interno puede producir frustraciones en ellos hasta retiro del personal. Argumentamos que como es un reclutamiento cerrado tiene poco candidato para realizar un proceso de selección bien definido. Puede presentar conflictos de interés entre empleado volviéndose rutina insatisfecha para la empresa. El empleado puede volverse conformista.

4.2.7 El reclutamiento externo

El reclutamiento se lleva acabo cuando la organización intenta llenar una vacante con persona de afuera. Es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento externo, incide sobre candidatos reales o potencial disponible o empleado en otras organizaciones y puede implicar una o más de la siguiente técnica de reclutamiento. (Chiavenato, 2000).

Según el autor Chiavenato el reclutamiento externo es cuando se busca cubrir una vacante con personal que no trabaja en la organización. Es decir que el reclutamiento externo es un modelo tradicional de la selección y la adquisición de nuevos talentos y que trae beneficios tanto para el departamento de recursos humanos y para la empresa en general.

El reclutamiento externo fundamentalmente, son fuentes externas por que los candidatos no pertenecen a la empresa, consiste en una serie de acciones a la hora que surge la demanda, para buscar un grupo de candidatos que se ajusten al perfil del puesto vacante.

4.2.7.1 Ventajas del reclutamiento externo.

Introduce sangre nueva a la organización: talento habilidades y expectativas para enriquecer el patrimonio humano, en razón de la aportación de nuevos talentos y habilidades.

Aumenta el capital intelectual porque incluye nuevos conocimiento y destrezas, renueva la cultura organización y la enriquece con nuevas aspiraciones y es apropiado para enriquecer el capital intelectual de forma más intensa y rápida. (Chiavenato, 2009).

Las ventajas que tiene el reclutamiento externo, es atraer sangre nueva, con nuevas habilidades, mayor experiencia y aprovechar los recursos capacitados por otras organizaciones esto permite identificar problemas y dar soluciones a situaciones estancada que no se da cuenta el interno. El reclutamiento externo es innovador porque vienen con toda la actitud positiva y entusiasmo para demostrar sus capacidades.

Es decir que es una oportunidad en mejorar el personal de la empresa garantizando la ocupación de la vacante con un profesional capacitado que traerá innumerables beneficios para la organización.

4.2.10 Desventajas del reclutamiento externo.

A un con todos los beneficios que aporta el reclutamiento externo a una compañía no dejan de existir ciertos inconvenientes que la empresa debe asumir para evitar contratiempos:

- Generalmente tarda más que el reclutamiento interno se invierte bastante tiempo en la selección e implementación de las técnicas más adecuados en el contacto con las fuentes de reclutamiento, en la tracción de presentación de candidatos, en las aceptación y selección inicial en el envío a la selección y los exámenes médicos y las documentaciones, así como en la liberación del candidato respecto de otro empleo y en preparar el ingreso es más costoso. Exige inversiones y gasto inmediato en anuncio de prensa, honorario de

agencia reclutamiento gasto operacionales relativos salario y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento.

- Al principio es menos seguro que el reclutamiento interno ya que los candidatos externos son desconocidos y la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud su origen y trayectoria profesionales.
- Cuando monopoliza las vacantes y las oportunidades que se presenta en la empresa, puede frustrar al personal ya que este percibe barrera imprevista en su desarrollo profesional. (Chiavenato, 2000).

Entre las desventajas se cuentan: un proceso de reclutamiento externo siempre es más costoso, complejo y toma más tiempo, además es inseguro, pues no se tiene la certeza de que quien lo ocupara permanezca en el puesto mucho tiempo y no se adapta a las condiciones de la empresa.

Los reclutamientos externos son más costoso para la empresa, desmotiva al personal interno, no es confiable que adapte a la condición del ambiente laboral. Son persona desconocida no se conoce con exactitud en su trayectoria profesional. Es decir que las desventajas del reclutamiento externo pueden destruir la moral de los empleados actuales, disminuyendo sus posibilidades de promoción al puesto vacante afectando la productividad de la empresa.

4.2.11 Reclutamiento mixto.

Una empresa nunca hace solo reclutamiento interno ni solo reclutamiento externo. Ambos deben complementarse siempre ya que, al utilizar reclutamiento interno, se debe encontrar un remplazo para cubrir el cargo que deja el individuo ascendido a la posición vacante. Si es reemplazado por otro empleado, este hecho produce otra vacante que debe llenarse cuando se utiliza reclutamiento interno en algún punto de la organización siempre existe una posición que debe llenarse mediante reclutamiento externo a menos que esta suprima por otra parte, siempre se hace reclutamiento externo, debe plantearse algún desafío, oportunidad u horizonte al nuevo empleado para que este no busque desafíos y oportunidades en otra organización que le parezca mejor. (Chiavenato, 2000).

EL autor afirma que existe el reclutamiento mixto cuando se hace tanto interno y externo dentro de cualquier organización, observando las ventajas y desventajas de ambos reclutamientos. Verificando que reclutamiento interno ascienda un puesto superior. Es decir que reclutamiento mixto es el proceso que involucra tanto el interno como externo para darles oportunidades a los empleados actuales de organización y a los candidatos que está disponible en el mercado de trabajo.

De acuerdo a la entrevista aplicada a la responsable de RRHH, el reclutamiento que aplica la organización es mixto ya que busca el personal dentro y fuera. Para ODESAR primero les da prioridad a los empleados actuales que han realizado su trabajo con eficiencia para ascender al puesto vacante, si no se encuentra ese perfil se busca por fuera hasta encontrar al candidato idóneo.

A través de la guía de observación se verificó que la organización ODESAR realiza el proceso de reclutamiento mixto porque combina el método interno y el externo para dar con el candidato indicado.

ODESAR implementa el reclutamiento mixto en la práctica, no hacen solo reclutamiento interno o solo reclutamiento externo. Ambos se complementan al hacer un reclutamiento interno, el individuo que se desplaza a la posición vacante necesita que cubra su posición actual. Si es sustituido por otro empleado, este otro desplazamiento produce a su vez, una vacante que necesita ser ocupada, es la forma que se hace el proceso para promover la sana competencia de igualdad de empleo a nuevos trabajadores profesionales calificados que traen otras ideas y propuesta.

4.2.12 Políticas de reclutamiento.

Las políticas surgen en función de la racionalidad, filosofía y cultura organizacionales.

Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar su desempeño de acuerdo con los objetivos deseados constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el existo de sus funciones específicas (Chiavenato, 2011).

Es decir que las políticas surgen en el momento que existe una contratación de personal dentro de una empresa, no depende del área de negocio en que se

desarrolla, sino en la parte decisión de contratación que pone en marcha el departamento de recurso humano para cubrir puestos vacantes de la organización.

El objetivo de las políticas de las empresas es perseguir las condiciones en la práctica de contratación en los puestos vacantes en cualquiera de las áreas que se requiera un personal adecuado para ocuparlo.

- **Política de compensación**

La finalidad de la compensación es atraer, retener y mantener motivados a personas válidas para desempeñar los puestos de trabajo de las empresas. Desde este punto de vista, es una herramienta estratégica de gestión de los recursos humanos, no una mera contraprestación por un trabajo realizado. (Puchol, 2003)

Es decir que la importancia de política de compensación para la empresa mejorando las retribuciones a los colaboradores este posicionara con la excelente alternativa laboral. Esto mejoraría que el personal realice el trabajo con eficacia para segura el crecimiento de organización.

Todos los departamentos de recursos humanos tienen objetivos comunes y claros con los trabajadores para reforzar el compromiso de los empleados con el proyecto de la empresa, mejorar la capacidad de la organización para atraer talentos humanos capacitados con disponibilidad y compromiso en el trabajo.

- **Política de contratación.**

La solución para combatir la baja eficiencia de los trabajadores demasiado seguros radica en la remuneración diferenciada basada en un sistema objetivo de evaluación del desempeño individual. Lo normal es que la empresa ofrezca contratos temporales, de formación o de prácticas a los recién contratados, con el fin de ampliar el período de prueba, y también de aprovechar las ventajas fiscales o de cotización a la seguridad social que estos llevan, para pasar a proponer contrataciones más firmes una vez comprobada la calidad del recién ingresado. (Puchol, 2003).

De acuerdo lo establecido en el código de trabajo en el artículo 28. En los contratos por tiempo indeterminado, las partes pueden convenir un periodo de prueba no mayor de treinta días, donde cualquiera de ellas podrá poner fin a la relación de trabajo sin ninguna responsabilidad para la misma. (Nicaragua, 1996)

Es justo decir que la política contratación están establecida por las empresas para regir el acuerdo entre el trabajador y empleador en los periodo de pruebas para la contratación o las tipo de contratos que van realizar.

Es muy importante que empresa define las políticas de contratación, son normas que están regida por la misma, para evaluar el desempeño del empleado contratado en los periodos de prueba.

Política de promoción interna.

Las políticas de promoción interna se basan principalmente en buscar llenar la vacante con los empleados de la organización; por lo que el reclutador debe investigar dentro de esta, antes de recurrir al mercado exterior. De hecho, la política de reclutamiento de las organizaciones se está modificando. Muchas intentan primero ubicar a los candidatos idóneos en tareas internas, porque esto favorece a la motivación de los empleados, y permite su fácil integración a la cultura organizacional y a sus funciones específicas. El reto de las empresas medianas y grandes es contar con bases de datos actualizadas que contengan toda la información actualizada del capital humano: el historial personal, académico y profesional de cada uno de los empleados que laboran en las organizaciones. (Werther, 2008).

Las política de promoción interna se basa principalmente en busca de llenar vacante con los empleados de la organización, de esta manera motivar a los empleados más antiguos, pero que presenta titulación referente al puesto vacante.

Por ende la política de promoción interna, es la técnica que se utiliza para la selección de los candidatos propio de empresa. De este modo no se busca talento externo, sino que se trata de promocionar a los empleados que demuestre que son capaces de tomar nuevas responsabilidades en el área signada por la parte gerencial.

4.2.13 Recepción de documentos.

Es el conjunto de operaciones de verificación y control que una institución debe realizar para la admisión de los documentos que son remitidos por una persona natural o jurídica.

El registro de entrada y salidas de documentación ha evolucionado de forma relevante en los últimos tiempos, es necesario que en la empresa se lleve un control

de cada todas las correspondencias tanto través del servicio de correo, como la que se escribe mediante fax, mensajería. Este control se realiza mediante el registro de libro de entrada.

Cuando se recibe la correspondencia en la empresa pasa por las siguientes fases:

- Recepción.
- Apertura y selección.
- Registro. Distribución. (Navarro, 2006)

La recepción de documentos es importante para la circulación de la empresa, es la parte complementaria del proceso de comunicación. Entre las áreas involucradas y el personal, que se encarga de la recepción y registra en un libro de acta de la empresa de entrada y salida de documentación.

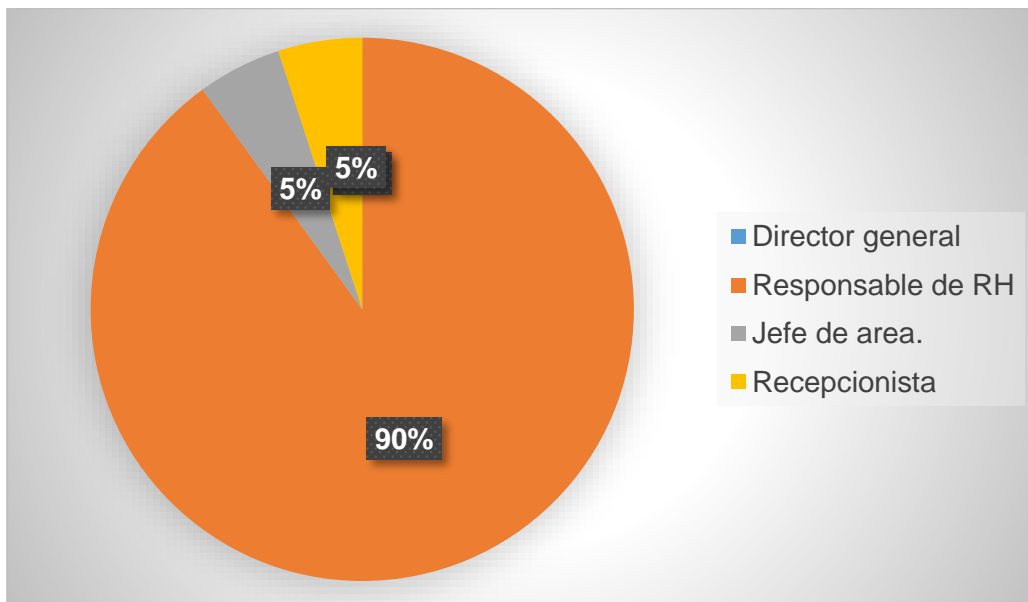


Gráfico: 4 Recepción de documentos.

Fuente: elaboración propia a partir de la aplicación de encuesta a trabajadores.

De acuerdo a la encuesta aplicada a trabajadores de ODESAR, la encargada de recibir los documentos para realizar el proceso de reclutamiento y selección es la administradora, que es la responsable de recurso humano de los encuestado respondieron el 90% que ella es la encargada del proceso. El 5% respondieron que la recepcionista y el jefe de área, cuando no se encuentra la de recurso humano lo recibe la recepcionista y cuando no están las dos lo recibe el jefe de área. Se puede observar

que la administradora es la encargada de este proceso ya que la postulante pregunta siempre por la administradora para entregar los currículos.

De acuerdo a la entrevista realizada al responsable de RH, quién es el encargado de recepcionar los documentos en la organización también realiza el proceso de reclutamiento del personal adecuado para atraer candidato capacitado para el organismo. Es decir que la recepción de documento es importante porque entre más candidato presente documentación más amplia será la selección. La recepción de documento en este caso es para el reclutamiento, los otros documentos recibidos por la recepcionista de ODESAR.

A través de la guía de observación se verifico que los documento son a notado en una bitácora de entrada y salida de documentación, la recepcionista es la encargada de entregar documento a cada área correspondiente.

Quien recepciona los documentos de reclutamiento en ODESAR es la responsable de recursos humanos, por ende se le sugiera a la organización delegar esa responsabilidad a la recepcionista quien es la persona indicada de realizar estas funciones.

4.2.14 Técnica de reclutamiento externo.

Las técnicas de reclutamiento externo son el proceso en el cual se cubren las vacantes disponibles contratando profesionales que no pertenecen en la empresa. Es decir, se buscan candidatos en el mercado, Según (Chavez, 2016) las principales técnicas de reclutamiento son:

- Anuncio en diarios y revista especializada
- Página web: socio empleo, multi trabajo, etc.
- Agencia de reclutamiento: gobiernos, privada sin fine de lucro, asociaciones de profesionales, universidades, etc.
- Contrata con escuela, universidades y agrupaciones.
- Carteles y anuncio en lugares visible.
- Presentación de candidatos recomendados y agrupaciones.
- Consultar el banco de reclutamiento anterior.
- Reclutamiento virtual a través de las redes sociales y otros.

La técnica de reclutamiento más utilizada en el proceso son: Anuncio en diarios y revista especializada, página web: socio empleo, multi trabajo, agencia de reclutamiento: gobiernos, privada sin fine de lucro, asociaciones de profesionales, universidades, contacto con escuela, universidades y agrupaciones, Carteles y anuncio en lugares visible.

Es decir que las técnicas para el reclutamiento externo son las fuentes que permiten a las empresas encontrar candidatos profesionales calificados para cubrir cualquier puesto vacante, de acuerdo al perfil. Es importante que las organizaciones utilicen todas estas técnicas para hacer un proceso selectivo más amplio con diferentes opciones de recurso humano.

Según la entrevista realizada a la responsable de recurso humano, la técnica más usada para el reclutamiento externo, es que ODESAR cuenta con un banco de datos de anteriores reclutamiento y presentación de candidatos recomendados por los trabajadores, Donde han seleccionado los candidatos más fieles y comprometido con la organización.

Las técnicas de reclutamiento externas son amplia para implementar al momento de anunciar una vacante en la organización, garantizando un mayor volumen de candidatura y variedad de perfiles. se le sugiere al gerente de la organización que haga uso de las demás técnica para que el proceso sea más selectivo.

4.3 Selección de personal.

Es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio escoger a los candidatos reclutado los más adecuado, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. De esta manera, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales: adecuación del hombre al cargo y la eficiencia del hombre en el cargo. (Chiavenato, 2000)

La selección de personal, es el proceso que consiste en colocar al candidato adecuado al trabajo, este proceso se trata de elegir bien a los solicitantes. Por tanto, siguiendo las otras etapas para aquellos que tengan calificaciones altas puedan ocupar el puesto vacante.

La selección de personal en las empresas es fundamental para crear un equipo enfocado y que aporte a los objetivos de la empresa por tanto es el pilar más fuerte de la organización.

4.3.1 Importancia de la selección

Todo gerente requiere tener éxito lo cual es necesario seleccionar primero empleados capaces. Luego entrenarlos, liderarlos, gestionar su desempeño, creando un entorno de trabajo atractivo y asegurarse de que reciben una compensación adecuada, todas estas responsabilidades son muy importantes, pero todo fallara si no se da bien el primer pasó (Corral, 2007).

Según corral la importancia es que el gerente debe seleccionar primero empleados capaces y luego entrenarlos, liderarlos y gestionar su desempeño. Adaptándolo a un entorno de trabajo atractivo, esto quiere decir que solo debemos contratar personas capaces para realizar las actividades de la empresa, sino que se debe inducir primero para luego evaluar su desempeño.

Argumento que cuando se hace una buena selección del personal idóneo para el puesto vacante, la empresa logra su objetivo que encontró una persona capaz con experiencia en el perfil postulado. Permitirá a la empresa resolver los problemas posteriores.

De acuerdo a la entrevista realizada por la responsable de RH, la selección de personal es importante porque permite determinar cuáles de los solicitantes de empleo son los idóneo para llenar requisito para el puesto disponible en la organización.

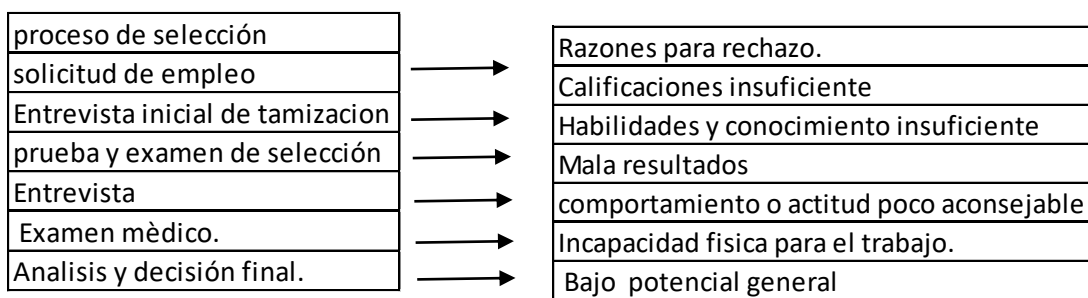
En toda empresa una buena selección de personal es de suma importancia, lo que permite que cumplan con todas las actividades programadas. La importancia de la selección es elegir en un grupo de solicitante al que se adapte al cualquier puesto particular y al acoplamiento adecuado al puesto.

La mayoría de empleados contratados por primera vez en una empresa siempre se tienen que acoplar al puesto durante el periodo de prueba.

4.3.2 Proceso de la selección.

La selección de personal es secuencia de etapa o fases porque deben pasar los candidatos conforme a los candidatos a superar obstáculo pasando a las etapas siguientes, cuando los candidatos no logran superar las dificultades son rechazados y quedan fuera de proceso. Las técnicas más simples económicas y fáciles están en las primeras etapas y las más caras y sofisticada están al final. Por lo general, el proceso de selección utiliza una combinación de varias técnicas de selección y múltiples procedimientos, los que varía de acuerdo con el perfil y la complejidad del puesto a ocupar. (Chiavenato, 2007)

Proceso de selección como una secuencia de etapa.



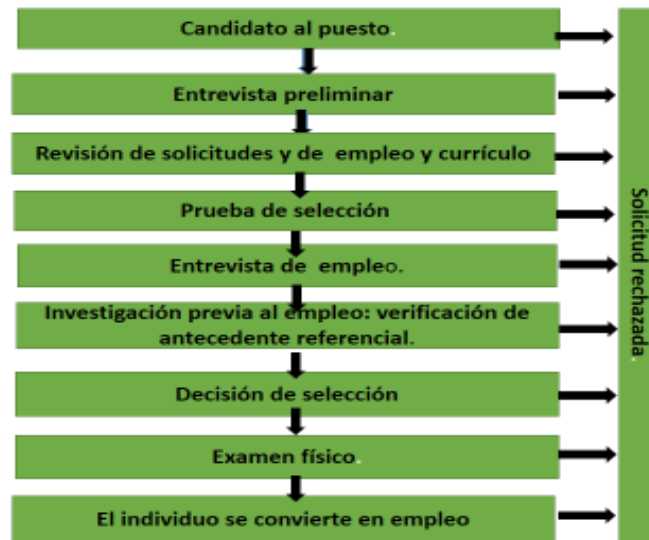
Fuente elaborada por Chiavenato.

El proceso de selección se realiza dependiendo de la variación de la organización en la combinación de técnica y procedimiento en la complejidad del puesto ocupar. Para Chiavenato inicia con la solicitud de empleo después la entrevista inicial.

Es decir que la empresa puede utilizar cualquier técnica y procedimiento de los autores para realizar el proceso de selección adecuado al cargo.

Ambiente interno

Ambiente externo



Fuente, (Mondy., 2010)

4.3.3 Revisión de currículum

En muchas empresas la revisión de Currículum es un resumen dirigido a metas que describe la experiencia, formación académica y capacitación de un individuo, es un documento que se redacta para utilizarse en un proceso de selección de personal. Los aspirantes a puestos profesionales y gerenciales a menudo comienzan el proceso de selección enviando su currículum (Mondy, 2010).

Es decir, el currículum es un documento donde se describe toda la información de un apersona, la trayectoria y experiencia laboral, (quienes somos, y los que sabemos hacer).lo que permite optar para mejor oportunidades de empleo provocando impresión al momento de la selección del candidato.

De acuerdo a entrevista aplicada a la responsable de RH, importancia del proceso de selección ya que radica en contratar a personal que cumpla con los objetivos de la organización, al igual permite ubicar aspirante de acuerdo al perfil del puesto vacante que busca la organización, ella es la encargada de escoger los aspirantes más capacitados y que se adapten a las políticas de la misma. Utilizando las técnicas de selección de personal, para adecuación entre el candidato y el perfil

requerido a través de la entrevista de selección, pruebas habilidades, de desempeño y de conocimiento donde son aplicadas por la organización para conocer mejor al candidato.

Así misma es bueno que ODESAR siga haciendo este proceso porque han logrado contratar al personal correcto.

El Curriculum es el resume de experiencia en los trabajos anteriores la información académica de un individuo que se utiliza en el proceso de selección este debe presentarse en un folder de color, con diseño y la información del candidato debe tener una redacción de ortografía, esto puede dar una buena imagen al candidato postulado.

4.3.4 Entrevista preliminar.

El objetivo básico de la selección preliminar es eliminar a aquellos aspirantes que obviamente no reúnan los requisitos para el puesto. En esta etapa el entrevistador hace algunas preguntas directas. Por ejemplo, una posición tal vez requerida de cualidades específicas, como ser un contador público certificado.

Además de eliminar rápidamente a los candidatos que obviamente no están capacitados una entrevista preliminar genera otros beneficios positivos para la empresa (Mondy, 2010).

La entrevista preliminar es la oportunidad que permite facilitar la interacción personal donde el entrevistado conoce más a fondo la empresa y el puesto vacante.

Esto quiere decir que la entrevista preliminar es una de las más importantes técnicas que permite al entrevistador identificar las características que poseen los candidatos a través de la observación y la comunicación oral para proceder a eliminar aspirantes que no cumplen con los requisitos del puesto.

4.3.5 Prueba de selección.

Luego de conocer las limitaciones de otras herramientas muchas empresas han añadido pruebas específicas a sus procesos de contratación. Estas pruebas evalúan factores tales como aptitudes, personalidad, habilidades y motivación de los empleados potenciales, y permiten a los administradores elegir candidatos de acuerdo

con la manera en la que esto se ajustara dentro de los puestos vacantes y la cultura corporativa. Las pruebas por si misma son insuficientes para hacer una evaluación satisfactoria de un candidato por qué no son infalibles. Las empresas necesitan usarlas en conjunción con otras herramientas de selección. (Mondy, 2010).

Las pruebas de selección son pruebas escritas que permiten la práctica común en las organizaciones orientadas a obtener información de diferentes cualidades de los aspirantes. Esto facilita la valoración de las características de los candidatos para identificar las capacidades requeridas y conocimientos acerca de la vacante.

Por ende las pruebas de selección son el proceso de evaluar el potencial de las personas candidatas y comprobar si se adaptan a las funciones del puesto de trabajo y al ambiente laboral.

4.3.6 Tipos de prueba.

Las pruebas de conocimiento del puesto: son aquellas que miden los conocimientos de un candidato en relación con los deberes del puesto que pretende ocupar.

Tales pruebas están comercialmente disponibles, pero las empresas individuales también las pueden diseñar en forma específica para cualquier puesto, con base en los datos derivados del análisis de puestos.

Pruebas de desempeño: Miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto; por ejemplo, un cocinero puede ser sometido a un examen de habilidad para hornear un platillo. Con frecuencia la validez de la prueba depende de que el puesto incluya la función desempeñada.

En ejemplo anterior es obvio que la organización espera que el cocinero hornee ciertos platillos como parte de su puesto y no que prepare tacos al carbón.

Pruebas psicológicas se enfocan en la personalidad. Se encuentra entre las menos confiables, su validez es discutible por que la relación entre personalidad y desempeño suele ser muy vaga y subjetiva.

Exámenes de repuestas graficas: Miden las repuestas fisiológicas a determinados estímulos las pruebas de polígrafo o detector de mentiras es la más común. Su uso es casi inexistente en el ámbito de la empresa 62 latinoamericanas a

causa tanto de factores éticos (el rechazo que se puede experimentar es muy grande) como de factores económicos. Su uso extensivo no es previsible.

Las pruebas de habilidades psicomotrices: son aquellas que miden la fuerza, la coordinación y la destreza. La miniaturización de las partes de equipo que deben ensamblarse ha acelerado el desarrollo de pruebas para determine estas habilidades.

Examen médico de exposición a sustancias peligrosas= Analiza el nivel de exposición del trabajador a sustancias nocivas para la salud, como niveles altos de humo, químicos peligrosos, etcétera (mineros, trabajadores de operaciones industriales, investigación de ciencias aplicadas). (Werther, 2008).

Las pruebas más usadas en las empresas son las de conocimiento, capacidades y psicológica, estas pruebas se aplican con el fin de conocer si el candidato posee las habilidades y capacidades que requiere el puesto.

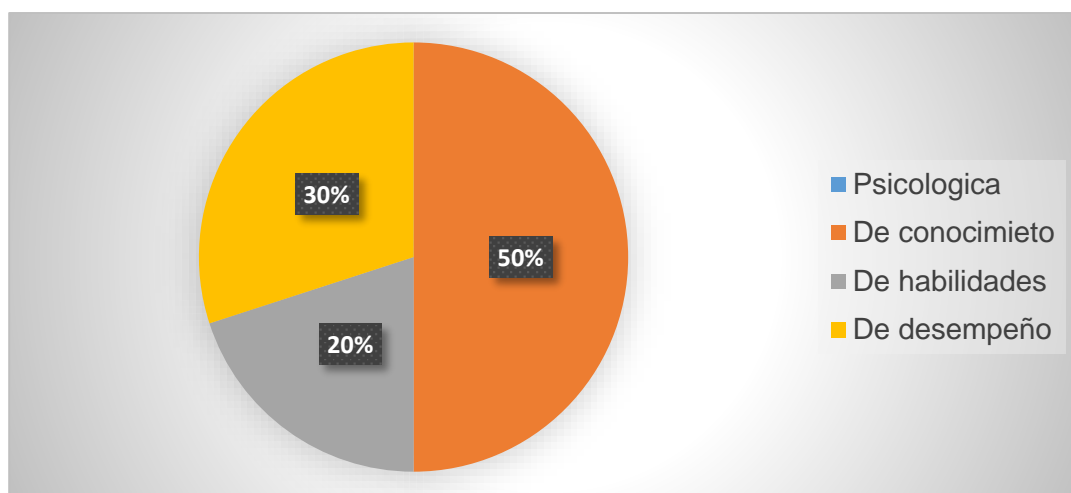


Gráfico 5: Pruebas de selección.

Fuente elaborada propia a partir de la aplicación de encuesta a trabajadores.

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal de ODESAR, el 50% respondieron que la prueba que le aplicaron al momento de seleccionarlo fue la de conocimiento, del enfoque de organización y del puesto vacante que se estaba necesitando cubrir.

Para el 30% respondieron que la prueba que realizaron de desempeño al momento de aplicar al puesto vacante. Evaluando como se puede desempeñar dentro de la organización en caso que se quede con el puesto como lo ejecutaría. El 20% respondieron que la prueba era de habilidades para manejar el trabajo en equipo de

manera eficiente y que se cumpla las metas planteada. Las más usadas por la organización es la de conocimiento, de habilidades y de desempeño de esta manera se conoce más al candidato que ocupar el puesto que necesita cubrir dentro de la misma.

Según la entrevista con responsable de RH, se conoció que las pruebas que se realizan son de conocimiento, habilidades y desempeño, ella expreso que necesita un personal conforme a su criterio. Y que la empresa cuenta con un personal psicológico.

Las pruebas de selección son herramientas que se utilizan para encontrar a la persona adecuada a ocupar el puesto tomando como parámetro las necesidades de la empresa siendo las más utilizada en la organización la prueba de conocimiento. Ya que estas permiten conocer la capacidad y el conocimiento del candidato en relación con el puesto. No omitiendo que todas las pruebas son de gran importancia para la organización al momento de realizar la contratación.

4.3.7 Proceso de la entrevista

- 1) Antes de la entrevista.
- 2) Analice el currículum del candidato.
- 3) Planifique las preguntas que va a formular basándose en la descripción del puesto durante la entrevista.
- 4) Presente y tranquilice al candidato.
- 5) Explique la forma en que se llevara a cabo la entrevista.
- 6) Tomar notas.
- 7) De al candidato la oportunidad de formular preguntas.
- 8) Explique los futuros pasos y los procesos de seguimientos.
- 9) Después de la entrevista.

Analice toda la información relevante y realice un análisis inmediatamente después de la entrevista complete los formularios necesarios (Allies, 2004)

Es importante conocer el proceso de la entrevista, lo que le permite realizar una buena selección de candidatos. Mediante este proceso se puede conocer más a fondo la información, facilitando la flexibilidad entre el entrevistado y entrevistador obteniendo una buena satisfacción.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de ODESAR respondieron el 100% que quien realiza la entrevista al postulante es la responsable de recurso humano que es la administradora general de la organización. (Ver anexo 5 grafico número 6).

De acuerdo a la entrevista aplicada a la responsable de RH, la persona que realiza la entrevista es la de recurso humano quien se encarga de seleccionar los candidatos que presenten la capacidad de ocupar el puesto vacante.

ODESAR implementa el proceso de la entrevista adecuadamente donde la responsable de RRHH es la que realiza las contrataciones, siendo una de las funciones aplicar las entrevistas a los candidatos.

4.3.8 Entrevista de selección

Es una conversación orientada hacia las metas en el cual un entrevistador y un candidato a un trabajo intercambian información tradicionalmente las entrevistas no han sido de instrumento de predicción valido en relación con el éxito en un trabajo. La entrevista de trabajo es especialmente importante porque los candidatos que llegan a esta etapa son los “sobre viviente”. Y han pasado la entrevista preliminar como sean revisadas sus solicitudes de empleo y han alcanzado un porcentaje satisfactorio en la prueba de selección. (Mondy, 2010).

La entrevista de selección es una técnica final de evaluación en el proceso de selección. Permite evaluar las cualidades necesarias que se requiere en el puesto vacante para la toma de decisión de contratar al candidato que cumpla con los requisitos solicitados.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la organización el 100% respondieron que le realizaron entrevista de selección. (Ver anexo 5, gráfico número 7).

A partir de entrevista aplicada la responsable de RH, respondió que si se realiza entrevista de selección porque es la que tiene mayor influencia a la hora de tomar decisión para la selección del candidato y el cuestionario es estándar para todo el puesto vacante esto quiere decir que la selección en ODESAR. Se prioriza aquellos que coinciden ideología política y gubernamentales.

Todas las organizaciones deben de aplicar entrevistas de selección a los candidatos que perfilan a un puesto vacante ya que esta es el punto más decisivos en la contratación de demostrar cuyos conocimientos y aptitudes que busca los empleadores. ODESAR cumple con la implementación de las técnicas de selección lo cual le permite contratar a la persona indicada.

4.3.9 Tipos de entrevistas

La entrevista se lleva a cabo entre un representante de la compañía y un solicitante en la práctica la entrevista mixta es la más empleada, aunque cada una de las otras desempeña una función importante.

- Estructura no estructurada

Para No estructurada es aquella que el entrevistador ase pregunta abierta y de sondeo. Estas son amplias y el entrevistador motiva al candidato para que extienda en la conversación. (Mondy, 2010)

La entrevista no estructurada es una conversación abierta donde el entrevistador permite que el entrevistado exprese todos sus conocimientos y experiencias en puestos similares al cargo vacante.

La entrevista no estructurada es tipo un conversación en la cual el entrevistador profundiza en los aspectos de su interés a medida que se van dando las respuestas a sus preguntas.

- Entrevista estructurada

Una entrevista estructurada el entrevistador hace la misma serie de pregunta relacionada con el trabajo a todos los candidatos a un puesto en particular. Aunque históricamente la entrevista ha sido instrumento de predicción muy deficiente en relación con el éxito en el trabajo el uso de entrevista estructurada aumenta la confiabilidad y la exactitud al reducir la subjetividad y consistencia de la entrevista no estructurada Ejemplo:

¿Cuénteme acerca de usted?

¿Cuál es su fortaleza más importante?

¿Cuál es su punto débil más notorio?

¿Cómo se beneficiará nuestra compañía al tenerlo usted como empleado?

Según autores la entrevista estructurada es un documento diseñado donde los candidatos responden una serie de preguntas permitiendo que el entrevistador tenga un mejor control para evitar posibles errores. Esto facilita a los entrevistados responder las preguntas planteadas conforme a sus conocimientos acerca de la empresa y del puesto vacante.

- Entrevistas conductuales: selecciona el comportamiento situacional en función de su relevancia para el éxito del puesto. De acuerdo con eso comportamiento se pregunta al solicitante cual fue su desempeño en la situación describa. Por ejemplo, al examinar conocimiento profesionales o técnicos se podría pedir al candidato: “describa una situación en la cual su experiencia haya marcado una diferencia significativa. (Mondy, 2010)

La entrevista conductual, selecciona los comportamientos situacionales en función de su relevancia para el éxito del puesto en algunas organizaciones impone meticuloso en la entrevista tomando en cuenta cuatro áreas fundamentales vinculadas, con aspecto físico, afectivo. Cognitivo y conductuales.

Esto se refiere al comportamiento que tiene una persona en los manejos de situaciones problemático y como puede objetar para resolver de la mejor manera como profesional. Las entrevistas conductuales permiten al entrevistador evaluar el desempeño del candidato a través de las preguntas como fue su comportamiento en su trabajo anterior.

En el siguiente gráfico se representan los siguientes datos obtenidos mediante la encuesta y entrevista aplicadas a los trabajadores y responsable del área de recursos humanos donde el 100% del personal encuestado responde que se sintieron cómodos en la entrevistas ya que la persona encargada es muy profesional y flexible al momento de realizar este proceso, ninguno de los trabajadores mencionaron que se sintieron mal, fatigados o bajo presión al momento de responder a las preguntas, lo que indica que esta organización tiene el personal necesario en sus puestos. (Ver anexo 6, gráfico número 8).

Al momento de realizar la entrevista a la responsable de RH nos brindó la información sobre los tipos de entrevista que realiza ODESAR, nos dijo que se aplican las dos antes mencionadas estructurada y no estructurada, esto por la necesidad de conocer si los candidatos tienen conocimientos acerca de la organización y el puesto vacante y la no estructurada es una entrevista oral de acuerdo al conocimiento previo a los proyectos que presenta la organización.

La organización de ODESAR realiza los dos tipos de entrevistas más usados en el proceso de selección, donde los entrevistados se sienten cómodos al momento de la entrevista lo que indica que la persona que realiza este proceso tiene la capacidad y dominio sobre sus funciones.

4.3.10 Verificación de referencia y antecedente.

Antecedente, la principal razón para investigar los antecedentes de los candidatos es contratar a mejores empleados explica la obtención de datos a partir de varias fuentes incluyendo empleadores anteriores, asociado del negocio buro de crédito agencia del gobierno e instituciones académicas y se han vuelto cada vez más importantes.

La investigación de antecedente eficaz y amplia incluye el examen y la verificación de los siguientes elementos:

- Empleo anterior.
- Educación.
- Referencia personal.
- Antecedentes penales.
- Record de manejo.

- Litigios civiles.
- Historia de remuneración de los empleados.
- Historial crediticio
- Número de registro de seguridad social.

Referencia.

Son validaciones provenientes de aquellos que conocen al candidato a aquel puesto y que proporciona datos adicionales en relación con la información suministrada por dicho candidato haciendo la verificación de su exactitud. Son unas valiosas fuentes de información para complementar las investigaciones de los antecedentes. (Mondy, 2010)

El empleador revisa las referencias y los antecedentes de los que solicitan empleo, ya que es necesario que ellos sepan qué clase de personas formaran parte de su empresa; aparte de verificar los datos a través de llamadas telefónicas a los empleos anteriores.

Es de gran importancia conocer las referencias y datos personales de los candidatos ir más allá de lo reflejado en el curriculum y lo que se ha dicho en la entrevista ya que van a ser parte de la organización.

4.3.11 La decisión de selección.

La decisión de selección constituye el hecho de aceptar o rechazar al candidato. La asignación de la persona que toma esta decisión depende de organización de la empresa; puede ser el jefe directo, el jefe de personal o inclusive del dueño de la empresa, pero dicha decisión deberá en todo caso estar invariable mente apoyada por todo el proceso aquí descrito. (Grado, 2013)

La decisión de la selección quien toma la decisión es la parte directiva de empresa si lo rechaza o acepta para la contratación final. Esto va dependiendo de la información obtenida en las pruebas, entrevista, revisión de antecedente y referencia, esto debe ser una decisión, bien analizada y consensuada por el equipo de RRHH.

De acuerdo a la entrevista realizada al responsable de RH, quienes toman la decisión de seleccionar al personal son: la directora general de ODESAR que es la de mayor autoridad, la responsable de RH quien asume el mismo cargo de

administradora general de la organización y el jefe de área que es el mismo coordinador del proyecto de los puestos vacante.

La toma de decisión, en esta etapa se elige el perfil más adecuado para el puesto de trabajo teniendo en cuenta tanto las competencias profesionales, como la capacidad para adaptarse a la cultura organizacional.

4.3.12 Notificación al candidato.

La administración debe notificar a los candidatos tanto aceptado como rechazado a cerca de las decisiones de selección tan pronto como sea posible. Esta acción es una cuestión de cortesía y de buenas relaciones pública. Cualquier de mora también podría dar como resultado que la empresa pierda un candidato excelente ya que las mejores propuestas con frecuencia tienen otra acción de empleo. (Mondy, 2010).

La parte administrativa deben notificar a los candidatos aceptado y rechazado a cerca de decisión final, por cortesía de las empresas es decir que es necesario informar a los participantes que fueron rechazados para darle una breve explicación porque no fueron seleccionados para el puesto vacante, agradeciéndoles su participación y el tiempo brindado, de igual manera al candidato seleccionado para la contratación.

La notificación al candidato es la etapa final del proceso de selección donde se da a conocer quién es el candidato calificado adecuado para el puesto vacante invitándole a formar parte de la organización.

4.4 Métodos de contratación y el tiempo requerido para la contratación.

Según el tiempo requerido para ocupar un puesto de trabajo vacante es de gran importancia por varias razones primero si la posición no ha sido ocupada otro deben suplir la deficiencia de lo contrario la productividad disminuirá. Además, cuanto más tiempo se necesitan para ocupar una posición más probable será que los candidatos deseables estén fuera del mercado. Si el proceso de prolonga demasiado lo mejores candidatos estarán trabajando para otro empleador más eficiente. (Mondy, 2010).

El tiempo a contratar debe ser inmediato para ocupar el puesto vacante y que no afecte la productividad de empresa. Esto quiere decir que la empresa debe inducir a

la persona al puesto de trabajo con rapidez para resolver algún inconveniente que puede presentar en se momentos. Esto puede ser por medio del periodo de prueba si va hacer un contrato temporal, hasta que cumpla con el tiempo requerido que dicta la ley.

Según los encuestados respondieron el 100% que el periodo de prueba para contratación indefinida es de tres. Donde se evalúa el desempeño en el puesto ocupante. Para la organización de ODESAR el periodo de prueba es fundamental para la contratación de cualquier personal que necesita. Se observó que los contrato están elaborado conforme el código del trabajo ley 185. (Ver anexo número 6 grafico número 9).

Los tipos de contratos que realiza ODESAR de acuerdo a las respuestas de la entrevista aplicada a la responsable de recursos humanos son los contratos determinados por que estos van dependiendo al tiempo de duración de los proyectos que pueden ser de 1 año a 5 años como máximo.

Los métodos de contratación se ajustan de acuerdo a las políticas de la organización donde el periodo de pruebas que se aplica en ODESAR consiste en tres meses de pruebas donde se le sugiere a la organización hacer un contrato temporal durante el tiempo de prueba.

Artículo 20. El contrato escrito de trabajo debe contener:

- a) El lugar y la fecha de su celebración;
- b) La identificación y domicilio de las partes y en su caso, el nombre y apellido del representante legal de la entidad empleadora;
- c) Descripción del trabajo y lugar o lugares donde deba realizarse;
- d) La duración diaria y semanal de la jornada y si ésta es diurna, mixta o nocturna;
- e) Indicación de si el contrato es por tiempo determinado o de duración indefinida;
- f) La cuantía de la remuneración, su forma, períodos y lugar de pago, y si se conviene por unidad de tiempo, por unidad de obra, por tarea o a destajo, por comisión o por participación en los cobros de ventas o en las utilidades y cualquier otro complemento salarial, así como la forma de cálculo en la remuneración;

g) Las firmas de los otorgantes o su representante legal, o impresión digital o firma a ruego de los que no sepan o no puedan firmar, en presencia de dos testigos.

La falta de alguno de los elementos indicados no exime a las partes de cumplir con esta disposición. En todo caso se entenderá completado en lo pertinente por lo dispuesto en la legislación laboral o convención colectiva. (Ley nº 185 código del trabajo, 1996).

Toda institución tiene elaborado los contrato de trabajo donde se puede decir que es un acuerdo entre el empleador y el trabajador donde se establecen las condiciones en las que una persona presta su servicio con una remuneración justa y conforme a las disposiciones demanda por la ley.

Mediante la encuesta realizada a trabajadores de ODESAR el 100% respondieron que la organización si está cumpliendo con los contratos. (Ver anexo 7 gráfico número 10).

De acuerdo a la entrevista realizada a la responsable de RH todos los contratos están regidos bajo la ley 185 código del trabajo.

Donde se observó en el manual de procedimientos y de funciones están reflejados los tipos de contratos donde el personal es contratado conforme a su perfil ya sean cargos administrativos o de proyectos.

En la administración de la organización consiste en planear, organizar, dirigir y controlar las técnicas promoviendo desempeño eficiente del personal en las actividades laborales para el cumplimiento de sus objetivos. De acuerdo a la encuesta aplicada a trabajadores la organización está cumpliendo con lo establecido en los contratos donde los datos fueron confirmados a través de la entrevista realizada al responsable de recurso humano Lic. Ana María Zamora. La organización se rige conforme lo establecido en el contrato, si algún caso no se cumple lo establecido en el contrato hay alguna clausula se hace por vía legal informándole al trabajador, cada expediente tiene su contrato de trabajo firmada por las dos partes involucradas, cumple lo establecido en sus políticas, reglamentos, para crear un ambiente laboral eficiente.

Conclusiones.

1. En el proceso de reclutamiento y selección del personal en la organización de ODESAR se identificaron las fuentes y medios más utilizados son: por referencia de empleados actuales, empleados actuales y reclutamiento mixto, donde realiza tanto el interno por medio de ascenso a empleado que trabaja dentro de la misma a puesto más altos y el externo se busca fuera de la empresa.
2. Las diferentes técnicas aplicadas en la organización en el proceso de reclutamiento y selección de personal son: interno y externo es por promociones interna a empleados que trabaja dentro promoviendo la competencia entre ellos, se utiliza el banco de datos de los reclutamientos anteriores ya que ambos tienen beneficio y la elección entre ellos respondan a la necesidad del perfil que se está buscando, las técnicas que se aplica son: la entrevista de selección, pruebas de habilidades, de conocimiento y desempeño.
3. Los aspectos más relevantes, es que la organización debe definir bien el perfil, las características que debe tener el candidato para ese puesto vacante, esto incluyendo nivel profesional, experiencia laboral, habilidades, competencia, valores, y actitudes.

Bibliografía

- Allies. (2004). *Desarrollo del talento humano*. Mexico.
- Aponte, J. c. (2006 segunda edición). *administracion de personal, en un enfoque a la calidad*. Bogota: ECO ediciones LTDA.
- Castillo, A. J. (2007). *Administracion de personal*. Colombia: Ecoe Ediciones segunda edicion.
- Chavez, L. M. (2016). *gestion de talento humano*. Riobamba, Ecuador: La Caracola editores.
- Chiavenato. (2000). *Administracion de empresas*. Mexico: Quinta Edicion Editorial Nomos S,A.
- Chiavenato. (2007). *Introduccion a la teoria general de la dministracion*. Colombia. mc braw. Hill.
- Chiavenato. (2009). *Gestion de talento humano*. Mexico.
- Chiavenato. (2011). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Mcgraw hill interamericana editores S.A de C.V.
- Chiavenato:, I. (2007). *Administracion de Rcursos Humanos*. Mexico.
- Corral, F. (2007). *Reclutamiento y seleccion de personal*. Venezuela: UCAB-EOI, Caracas.
- Davis, W. B.-K. (2008 sexta edicion). *administracion de recurso humano*. mexico.
- Dessler, G. (2009 11A,ed). *administracion de recurso humano*.
- Diaz, F. J. (2003). *seleccion y formacion de personal*. Mexico.
- Erazo, L. R. (2005). *PSICOLOGIA clinica de SALUD*. mexico: manual moderno.
- Grado, J. A. (2013 4ªedicion). *Reclutamiento , seleccion, contratcion e induccion del personal*. mexico: El manual moderno.
- Hernández, S. R. (2003). *Metodologia de la investigaciòn*. Mexico , sexta edicion: Miembro de la camara de industria.
- Ley nº 185 codigo del trabajo*. (1996). Nicaragua.
- Mejia, L. G., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *gestion de recurso humano*. Madrid: pearson educacion S,A.
- Navarro, M. M. (2006). *Organizacion administraiva e informatica*. España: Mad S,L.
- Nicaragua, A. N. (1996). *Còdigo del trabajo de la republica de Nicaragua*. Nicaragua.
- Pocholo, L. (2010). *la entrevista quita edicion*.
- Puchol, L. (2003). *direccion y gestión de RR.HH*. Mexico.
- R.Wayne, M. (2010). *Administracion de recursos humanos*. Mexico : Printed in Mexico.
- Rios, M. F. (1995). *Manual y descripcion de puesto de trabajo*. edicion Diaz de santo S.A.
- Soledad Lopez Barra, E. L. (www.mhe.es/cf/administracion). *Operaciones Administrativas de recursos humanos*.

- Sotomayor, A. A. (2016). *administracion de recurso humano sub proseso organizacional*. monterrey ,mexico: universitaria UANL.
- Valera, G. D. (2009). *Administracion de recurso humano*. Mexico.
- Valera, G. D. (2011). *Administracion de recurso humano*.
- Vega, J. M. (2019). *Manual operativo de recurso humano*.
- vega, J. M. (2019). *Manual operativo*. Mexico.
- William B. Werther, K. D. (2008). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Impreso en México Printed in Mexico sexta edicion.
- Yadira Mariuxi Armas Orgega, M. d. (2017). *Gestion de talento humano y nuevos escenarios laborales*. samborondon- Ecuador: universidad ECOTEC.

Anexos.

Anexo 1. OPERACIONES DE VARIABLE.

Variables	Concepto	Subvariables	Indicadores	Preguntas	Escalas	Instrumento	Dirigida
Proceso de reclutamiento y selección	Define el proceso de reclutamiento como una descripción de varios objetivos para desarrollar programa de capacitación o para determinar el salario del puesto, nos obstante, el uso más común de la	Reclutamiento	Visión y misión	1) ¿Está definida la misión y la visión de la Organización?	Si ____ no____	Entrevista Observación	Gerente y organización
			Importancia	2) La descripción del puesto es clara y comprensible.	Si ____ no____	Entrevista Observación	Empleados y organización
				3) Es importante para usted la gestión de Talento Humano.	Si ____ no____	Entrevista	Gerente
			Proceso	4) ¿Quién es el encargado de recepcionar los documentos?	1-director general____ 2- jefe de área____ 3- recepcionista ____ 5- secretaria_____ 6- Área de Recursos Humanos. _____	Entrevista encuesta	Gerente empleado
				5)¿Qué importante tiene para usted el proceso de reclutamiento?.	Sí____ No____	Entrevista	Gerente
				6) ODESAR tienen definido el proceso de reclutamiento.	Sí____ No____	Entrevista y observación	Gerentes y organización

<p>descripción de puesto de trabajo es para decidir el tipo de gente que se debe reclutar y luego seleccionar para cubrir los puestos de la organización, Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deberían cubrirse.</p>		Tipos de reclutamientos	7) ¿Qué tipo de reclutamiento realiza ODESAR?	Externo____ Interno____ Mixto _____	Entrevista	Gerentes
			8) su ingreso fue realizado por medio de reclutamiento interno	Sí____ No____	Encuesta	Empleados
		Fuentes de reclutamiento.	9)¿Cuál de las fuentes de reclutamiento se utilizó al ingreso a la organización?.	a) Recomendación de un empleado____ b) Reclutamiento en línea (internet)____ c) Publicidad (periódicos)____ d) Otros____	Encuesta	Empleados
	Selección	Tipo técnica de reclutamiento	10) ¿Cuáles de las técnicas de reclutamiento externo utiliza ODESAR?	a) Anuncio en diario. b) Agencia de reclutamiento. c) Carteles y anuncio en lugares visible. d) Presentación de candidato recomendado.	Entrevista	Gerente.

Integrar una bolsa de trabajo para tal puesto; reclutando Candidato interno o externo. (Valera, Administracion de recurso humano, 2011, pág. 91)			A. Consulta de banco de reclutamiento anterior.		
	Importancia	11) ¿Qué importancia tiene para usted el proceso de selección de RH?	Sí____ No____	Entrevista	Gerente
	Selección como proceso de decisión.	12) ¿Quién toma la decisión de seleccionar al candidato?	a) director general. ____ b) responsable de RH. ____ c) jefe de área. ____	Entrevista	Gerente.
	Paso de selección	13) ¿El entrevistador se porta amable con los candidatos?	Sí____ No____	Entrevista.	Gerente
		14) ¿Qué tipo de prueba realiza en el proceso de selección?	psicológica____ De habilidades____ De desempeño____ De conocimiento____	Entrevista	Gerente
		15) Uso de guía de selección	Sí____ No____	Observación	La Organización
		16) A todos los trabajadores se les realiza entrevista de selección.	Sí____ No____	Encuesta	Empleados
	17) ¿Qué documento presento al momento de solicitar empleo?	a) Curriculum____ a) Títulos universitarios____ b) Constancia de experiencia laboral. ____	Encuesta	Empleados	

					c) Otros ____ d) Todos los anteriores ____ a)		
			18) ¿Quién realiza la entrevista?	Director general____ Responsable de Rh____ Jefe de área. ____	Encuesta Entrevista.		Gerente y empleados
			20) ¿Qué tipo de entrevista se realiza?	a) Estructurada. ____ b) No estructurada. ____	Encuesta y observación.		Gerente
			21) ¿Qué tipo de prueba se le aplicó a usted al momento de ingresar a la organización?	1) Psicológica 2) De conocimiento 3) De habilidades 4) De desempeño	Encuesta y Observación.		Empleado y observación
			22) Como se sintió durante la entrevista.	a) Cómodo____ b) Fatigado____ c) Bajo presión____ d) Mal____	Encuesta.		Empleados
		Contratación	Tipo de contrato	23) ¿Qué tipo de contrato realiza ODESAR?	a) Determinado____ b) Indeterminado____	Entrevista.	Gerente
			Gestión	24) En la organización tiene manual de contratación	Sí____ No____	Observación.	Organización

			25) ¿Los contratos de trabajo están elaborados en base a la ley 185 del código del trabajo?	Sí___ No___	Entrevista y observación.	Gerente y empleado.
			26) El personal contratado va de acuerdo al perfil.	Sí___ No___	Observación	Organización
			27) Cuanto es el tiempo de prueba que realiza para la contratación indefinida?	a) 15 días___ b) 1 mes___ c) 2 meses___ d) 3 meses___	Encuesta.	Empleados.
			28) La organización está cumpliendo con lo contrato?	Sí___ No___	Encuesta y entrevista	Empleado y responsable de RH.

Anexo 2.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN-MANAGUA FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA FAREM-MATAGALPA

Seminario de graduación para optar al título de licenciatura en administración de empresa.

Entrevista dirigida a trabajadores de ODESAR en el área de Recursos Humanos

Objetivo: recopilar información confiable sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal

Entrevista

Dirigida a la gerente de ODESAR

Indicadores

Misión y Visión

1) ¿Está definida la misión y la visión de la Organización?

Si _____ no _____

Importancia

2) ES importante para usted la gestión de Talento Humano.

Si _____ no _____

3) La descripción del puesto es clara y comprensible.

Si _____ no _____

Reclutamiento

4 ¿Quién es el encargado de decepcionar los documentos?

1- director general _____

2- jefe de área _____

3- Recepcionista _____

5- secretaria _____

6- Área de Recursos Humanos. _____

5) Que importante tiene para usted el proceso de reclutamiento?

Sí _____ No _____

6) ODESAR tienen definido el proceso de reclutamiento?

Sí _____ No _____

7) ¿Qué tipo de reclutamiento realiza ODESAR?

1. Externo_____
2. Interno_____
3. Mixto _____

8) Cuáles de las técnicas de reclutamiento externo utiliza ODESAR?

1. Anuncio en diario_____
2. Agencia de reclutamiento_____
3. Carteles y anuncio en lugares visible_____
4. Presentación de candidato recomendado_____

Selección

9) ¿Qué importancia tiene para usted el proceso de selección de RH?

Sí___ No___

10) ¿Quién toma la decisión de seleccionar al candidato?

1. Director general. ____
2. Responsable de RH. ____
3. Jefe de área. _____

11) ¿Quién realiza la entrevista?

1. Director general. ____
2. Responsable de RH. ____
3. Jefe de área. _____

12) ¿Qué tipo de entrevista se le realiza?

1. Estructurada_____
2. No estructurada_____

13) El entrevistador se porta amable con los candidatos?

Sí___ No___

14) ¿Qué tipo de prueba realiza en el proceso de selección?

1. Psicológica_____
2. De desempeño_____
3. De habilidades_____
4. De conocimiento _____

15) ¿Los contratos de trabajo están elaborados en base a la ley 185 del código del trabajo?

Sí__ No____

16) El personal contratado va de acuerdo al perfil?

Sí__ No____

17) ¿Qué tipo de contrato realiza ODESAR?

1. Determinado____

2. Indeterminado____

18) La organización está cumpliendo con los contratos?

Sí__ No____

Anexo 3.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN-MANAGUA FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA FAREM-MATAGALPA

Seminario de graduación para optar al título de licenciatura en administración de empresa.

Guía de observación: Dirigida a la organización de ODESAR tomando en cuenta diferentes áreas de la organización.

Objetivo: Recopilar información confiable sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal

Guía de observación dirigida a ODESAR

No	Indicador observado	Cumplimiento			Comentarios
		Si	No	N/A	
1	Visión y misión				
2	Equidad de genero				
3	Manual de contratación				
4	Guía de selección de personal				
5	Descripción de puesto				
6	Realizan el reclutamiento				
7	Realizan entrevistas				
8	Realizan pruebas de selección				
9	Los contratos de trabajo están elaborados en base a la ley 185 código del trabajo.				
10	El personal contratado va de acuerdo a su perfil.				
11	Hacen uso de la fuente de reclutamiento				

Anexo 4.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN-MANAGUA FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA FAREM-MATAGALPA

Seminario de graduación para optar al título de licenciatura en administración de empresa.

Encuesta realizada por estudiantes del V año de la carrera de administración de empresa

Objetivo: Recopilar información confiable sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal

Encuesta dirigida a trabajadores de la organización de ODESAR.

1) Cual de las fuentes de reclutamiento se utilizó al ingreso a la empresa

1. Recomendación de un empleado_____
2. Reclutamiento en línea (internet)_____
3. Publicidad (prensa)_____
4. Otros_____

2) Quién es el encargado de recepción de documento del candidato.

- 1) Director general_____
- 2) Jefe de área. _____
- 3) Recepcionista. _____
- 4) Secretaria_____

3) A todos los trabajadores se les realizo entrevista selección.

Sí_____ No_____

4) Su ingreso fue realizado por medio de reclutamiento interno

Sí_____ No_____

5) Que documento presento al momento de solicitar empleo.

1. Curriculum_____
2. Títulos universitarios_____
3. Constancias de experiencias laborales. _____
4. Otros _____
5. Todos los anteriores____

6) ¿Quién realiza la entrevista?

1. Director general. ____
2. Responsable de RH. ____
3. Jefe de área. _____

7) Como se sintió durante la entrevista.

1. Cómodo____
2. Fatigado_____
3. Bajo presión_____
4. Mal_____

8) Que tipo de prueba se le aplicó a usted al momento de ingresar a la organización.

- 1) Psicológica
- 2) De conocimiento
- 3) De habilidades
- 4) De desempeño

9) Cuanto es el tiempo de prueba que realiza para la contratación indefinida

1. 15 días_____
2. 1 mes_____
3. 2 meses_____
4. 3 meses_____

10) La organización está cumpliendo con lo contrato?

Sí_____ No_____

Anexo 5.

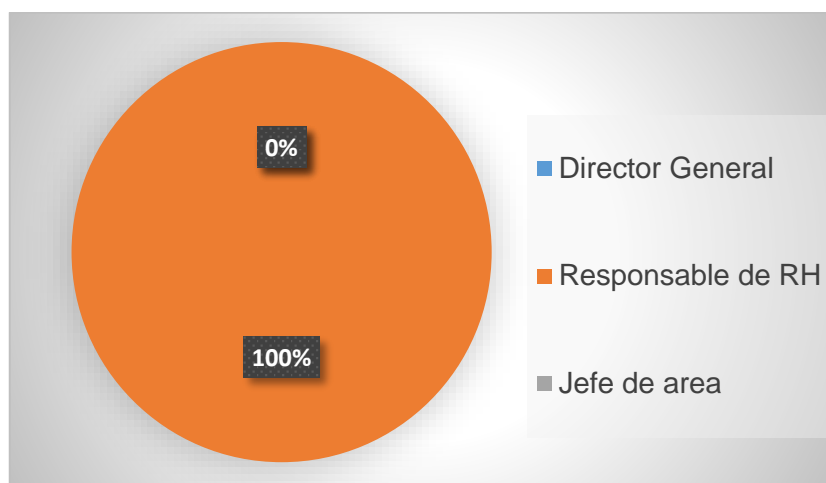


Gráfico. 6: Proceso de la entrevista.

Fuente elaborada propia a partir de la aplicación de encuesta a trabajadores

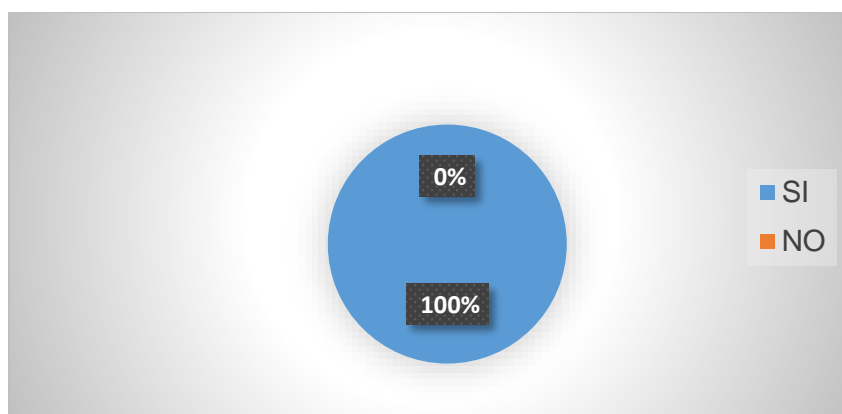


Gráfico 7: Entrevista de selección.

Fuente elaborada propia de la aplicación de encuesta a trabajadores

Anexo 6

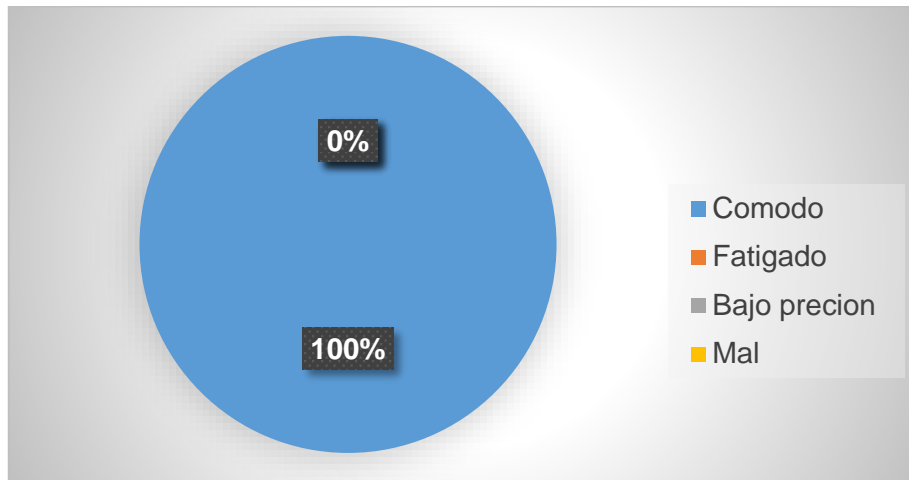


Gráfico 8 Tipos de entrevista.

Fuente elaborada propia a partir de la aplicación de encuesta a trabajadores.

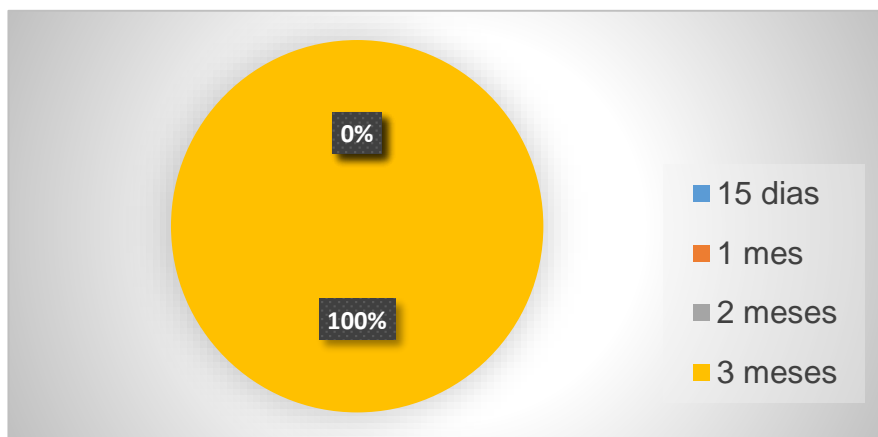


Gráfico 9 Tiempo requerido para la contratación

Fuente elaborada propia a partir de la aplicación de encuesta a trabajadores

Anexo 7

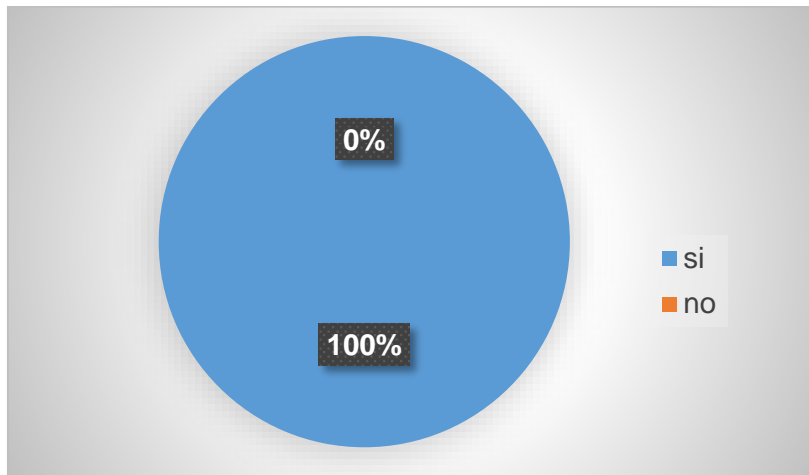


Gráfico 10: Método de contratación.

Fuente: elaboración propia a partir de la aplicación de encuesta a trabajadores.

Anexo 8

Se le sugiere a la organización la estructura de visión

De esta manera.

Visión.

ODESAR ser una organización, reconocida a nivel nacional e internacional por su transparencia y eficiencia promoviendo alianza con otros actores en el desarrollo territorial.

ANEXO 9



Visión

ODESAR es una sólida institución reconocida a nivel nacional e internacional por el trabajo que realiza, por su transparencia y eficacia; promueve, en alianza con otros actores, el desarrollo local.

Misión

ODESAR desarrolla sus esfuerzos en función de despertar la conciencia individual y colectiva de mujeres y hombres más desfavorecidos/os y en condiciones de pobreza, para transformar la correlación de fuerzas o construir poder desde lo local.



Anexo 10.



Eslabones del sistema de seguridad alimentaria nutricional

Organización comunitaria

Disponibilidad de los alimentos

Accesibilidad de los alimentos

Aceptabilidad de los alimentos

Utilización adecuada de los alimentos



Construyamos relaciones de amor, confianza y respeto

Anexo 11

