



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
APLICADO EN LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE,
CUMANÁ, AÑO 2007

Realizado por:
Br. Melissa Henríquez

Asesor Académico
Prof. Daniel Romero Pernalette

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADA EN GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS

CUMANÁ, MAYO DE 2008



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

APROBADO POR

MSc. Daniel Romero Pernalete

(Asesor)

Lcda. Verónica Morgado
JURADO

Lcda. Lisbeth Fernández
JURADO

Este trabajo fue evaluado con la categoría de:

CUMANÁ, MAYO DE 2008

INDICE

Contenido

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
LISTA DE TABLAS	vi
LISTA DE FIGURAS	viii
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.2 Objetivos de la Investigación	8
1.2.1 Objetivo General	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	9
1.3 Justificación.....	10
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 Antecedentes de la Investigación	11
2.2 BASES TEÓRICAS.....	15
2.2.1. La Organización	15
2.2.2. Clasificación de las organizaciones	16
2.2.3. Administración de recursos humanos	18
2.2.4. Reclutamiento	19
2.2.5. Selección de personal.....	27
Recepción preliminar de solicitudes.....	28
2.3. Bases Legales	31
2.3.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	31
2.3.2. Ley del Estatuto de la Función Pública.....	32
CAPÍTULO III	43
MARCO METODOLOGICO.....	43
3.1. Nivel De La Investigación	43
3.3. Población.....	44
3.4. Fuentes De Información.....	44
3.5. Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos.....	45
3.6 Técnicas De Procesamientos Y De Análisis De Datos	45
CAPÍTULO IV	47
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	47
4.1. Datos Demográficos.....	48
4.2. El Proceso De Reclutamiento.....	52
4.3. El Proceso De Selección	63

4.4. Políticas Y Procedimientos Relacionados Con El Proceso De Reclutamiento Y Selección De Personal.....	67
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFIA	74
ANEXO.....	78

DEDICATORIA

Mi Trabajo de Grado va dedicado en primer lugar a:

A Dios Padre, por ser la luz que me ilumina, me acepta tal como soy, dirige todos mis pasos, perfecciona mi camino y permite que alcance este sueño tan deseado.

A mi madre, Calixta García Maita, madre como ninguna y para la cual no encuentro palabras con que definirla. Siempre motivándome y segura del logro de mis metas. Todo esto es por ti. Te Amo

A mi hijo, José David Coronado Henríquez, mi amor, tú eres el motor que impulsa mis sueños, metas y proyectos. Eres todo en mi vida, dios te bendiga.

A toda mi familia, García Maita, allí donde empezó este sueño y quienes siempre han estado al pendiente y colaborando para que se hiciera realidad.

A la persona que tanto extraño, Oswaldo J Castañeda, te fuiste y ni siquiera nos dio tiempo de despedirnos. Donde este le ruego a dios que te ilumine y mantengo la fé de volvernos a ver. El recordarte me produce mucha nostalgia y me ahoga en un mar de recuerdos. Nunca imagine lo mucho que te llegaría a extrañar.

A todos mis seres queridos, Esas personas que de buena fé confiaron en mí, me brindaron su apoyo, me dedican parte de su tiempo, cariño, pensamiento y que me tienen en un rincón de su corazón.

AGRADECIMIENTO

Quiero en primer lugar agradecer A Dios Padre, por todas las cosas que me ha permitido vivir hasta ahora, una de ellas el honor de obtener el título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos. De mil maneras has transformado mis limitaciones en hermosos privilegios y camino feliz y serenamente.

A mi madre, que me da todo lo que esta a su alcance y en mis momentos difíciles y de errores se mantiene presente, con una palabra de aliento y de ayuda. A veces siento que mi luz se apaga pero llegas y la vuelves a encender.

A mi pareja, José Coronado, por su colaboración, apoyo, ánimo y valiosa compañía, durante el recorrido de las distintas fases de este sueño.

A mi suegra, Amarilis Coronado, por su sustento incondicional y generoso. Siempre lo tendré presente.

A Mis hermanos, Richard García, por su apoyo constante e ilimitado. A Carlos García, quien fomento mis primeros estudios.

A mi familia: Abuela, abuelo, tías, tíos, primas, primos y sobre todo a mis sobrinos a quienes les deseo éxito para que también logren sus metas.

A mis amigas y amigos: Ana Lucia, Patricia, Yilmery, Katherine, Zharitza, Virginia, Jogcelis, Marihenkis y Luís Gregorio. Algunos de mis mayores pasos se produjeron después de una palabra de estímulo o de un acto de confianza por parte de una persona querida o un amigo fiel.

A mi casa de estudios, la Universidad de Oriente, por brindarme esta oportunidad estudiar Licenciatura en Gerencia de Recursos Humanos y además por colocar a nuestra disposición un grupo de profesionales excelentes que me enseñaron a ser una profesional.

A mis compañeros de clase: Yonnifer, Isabel, Maria Emilia, Patricia, Zullimar, Linda, Arévalo, Yetsi, Vanessa, Jesús, Marian, Yulitza, Marian Torcatt, Ana, Rita, Jessica y Mercedes. Siempre imitando a un sistema, trabajábamos en conjunto.

A mi asesor académico, Daniel Romero Pernalette. Excelente persona y profesor, con gran carisma, sentido del humor y de la cual aprendí mucho. Gracias a sus conocimientos invaluable logre el desarrollo de esta investigación.

A mis profesores: Maria G Guzmán, Annelys Morales, Berna Colmenares, Verónica Morgado, Nubia Lisboa, Marina Patiño, Ana Salazar, Lisbeth Fernández y Anselmo Millán. Gran parte de mis conocimientos derivan de sus enseñanzas.

A la Capitanía de Puertos de Puerto Sucre Cumaná, por abrir sus puertas y permitirme recoger información en sus instalaciones la cual me sirvió para la elaboración de esta tesis.

A mis Ángeles guardianes: Fernando Rivero, José Rincones, Maribel Machado, Karina Cova, Julio Henríquez, Adely Urdaneta, Ana Ramos, Isabel Rodríguez, Francisco Bernae y Marina Astudillo, quienes me auxiliaron sin pedir nada a cambio, y me acompañaron en el desarrollo de mi carrera. Gracias.

LISTA DE TABLAS

Cuadro N° 1 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según género.Cumaná, Año 2007	48
Cuadro N° 2 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la edad. Cumana, Año 2007	49
Cuadro N° 3 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según estado civil.Cumaná, Año 2007	50
Cuadro N° 4 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según nivel de formación formalmente alcanzado. Cumaná, Año 2007.....	51
Cuadro N° 5 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según antigüedad en la empresa. Cumaná, Año 2007	52
Cuadro N° 6 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la forma como se enteraron de que estaban solicitando personal. Cumana, Año 2007	55
Cuadro N° 7 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, de acuerdo al llenado de planilla para solicitar el empleo.Cumaná, Año 2007	56
Cuadro N° 8 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según el tiempo transcurrido entre la postulación y la primera entrevista.Cumaná, Año 2007	57
Cuadro N° 9 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según número de entrevistas le realizaron antes de ingresar.Cumaná, Año 2007	58
Cuadro N° 10 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según funcionario que le entrevistó en el proceso de selección Cumaná, Año 2007	60
Cuadro N° 11 Clasificación de los documentos solicitados a los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná,al presentarse a la entrevistas. Cumaná, Año 2007	61
Cuadro N° 12 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la participación de otros candidatos para la vacante ofertada. Cumaná, Año 2007	62
Cuadro N° 13 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la realización de prueba de habilidad al momento de su escogencia para trabajar. Cumana, Año 2007	63
Cuadro N° 14 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la realización de exámenes médicos como parte del proceso de selección. Cumana, Año 2007.....	65

Cuadro N° 15 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según el tipo de exámenes médicos realizados como parte del proceso de selección. Cumaná, Año 2007.....	66
Cuadro N° 16 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, de acuerdo a si han sido promovido (ascendido ó transferido) en la organización para cubrir una vacante.Cumaná, Año 2007	67

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1 Pasos del proceso de reclutamiento	22
Figura N° 2 Etapas del proceso de selección.....	28



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
APLICADO EN LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE
CUMANÁ. AÑO 2007**

Autora: Br. Melissa Henríquez

Asesor: M.Sc. Daniel Romero Pernalet

RESUMEN

El principal recurso con el que cuentan las organizaciones para lograr sus metas son las personas, quienes se encargan de movilizar los recursos materiales, tecnológicos y financieros para alcanzar tales objetivos. Las organizaciones deben disponer del personal adecuado para lograr niveles óptimos de efectividad y de eficiencia. Dentro de la administración de recursos humanos existe la función de reclutamiento y selección, destinada a proveer de manera oportuna y a un costo adecuado de personal calificado a una organización. Atendiendo a estos planteamientos la presente investigación tuvo como objetivo principal realizar un análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná. Este estudio fue una investigación de campo, de tipo descriptivo, en la cual se utilizaron como técnicas para la recolección de la información el cuestionario autoadministrado y la entrevista no estructurada, aplicadas al personal de la institución y al analista de personal, respectivamente. El trabajo arrojó como conclusiones más resaltantes que en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre el proceso de reclutamiento y selección presenta deficiencias, entre las que figuran la inexistencia de una planificación de recursos humanos, la aplicación de mecanismos no idóneos de reclutamiento, la realización de la selección con varias fallas de orden técnico y la ausencia de mecanismos de evaluación del proceso.

TERMINOS CLAVES: reclutamiento de personal, selección de personal, mecanismos de reclutamiento, técnicas de selección.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, la globalización de los mercados y los mecanismos regionales de integración, plantean nuevos y fuertes desafíos competitivos a todas las organizaciones, las cuales deben crear permanentemente condiciones para ser efectivas y eficientes en el logro de sus objetivos y en la satisfacción de las expectativas de la población a la cual sirven.

La clave para alcanzar altos niveles de desempeño y de competitividad, radica en la modernización de la tecnología, el desarrollo de nuevas formas de organización, la gestión de los procesos, la calidad de los servicios y la disponibilidad de personal capacitado y dispuesto a contribuir con el logro de los objetivos organizacionales.

Lo anteriormente expuesto significa que las organizaciones deben procurar disponer del personal adecuado y calificado en cada uno de sus puestos de trabajo, para garantizar su funcionamiento. Esto se logra gracias a la administración de recursos humanos, mediante su función de reclutamiento y selección de personal.

El proceso de reclutamiento y selección, incluye una serie de actividades requeridas para lograr la incorporación de candidatos con las competencias que requiera el cargo vacante para así abastecer de modo adecuado y oportuno a la organización. Es importante resaltar que el recurso humano constituye el factor más valioso para las organizaciones, ya que de él depende la ejecución efectiva de los procesos administrativos y operativos.

La Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, es una organización perteneciente a la administración pública que se encarga de la implementación de las políticas acuáticas en el estado Sucre. Es un órgano que presta un servicio a la comunidad; y realiza un

proceso de reclutamiento y selección de personal que le permite disponer del talento humano, calificado en sus tareas y así, satisfacer las necesidades del colectivo.

El análisis de dicho proceso tiene gran importancia, porque a partir de allí, la organización podrá tomar algunas medidas para reforzar los aspectos positivos del mismo y tratar de superar los aspectos deficientes que pudieran encontrarse. De esta forma, tendría la posibilidad de disponer de un personal que desempeñe sus responsabilidades con efectividad y que contribuya al logro de los objetivos de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná.

El proceso de reclutamiento y selección en la citada institución no había sido evaluado sistemáticamente. Es por ello que el siguiente trabajo de investigación, estuvo orientado a realizar un análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

El presente estudio se llevó a cabo bajo un diseño de campo, con un nivel descriptivo, y los detalles del trabajo de investigación se recogen en los siguientes capítulos:

El capítulo I describe el problema que origina el estudio, los objetivos de la investigación, y la justificación.

El capítulo II presenta los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados con aportes teóricos, bases legales, descripción del marco organizacional y la definición de los términos básicos que sustentan el estudio.

El capítulo III contiene los aspectos metodológicos de la investigación, el nivel y diseño del estudio, la población, las fuentes de información, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procesamiento y análisis de los datos.

El Capítulo IV, contiene la presentación y análisis de los resultados.

Para culminar se presentan las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 Planteamiento del Problema

Las personas se agrupan para formar organizaciones orientadas al logro de los objetivos comunes. Cuando se expanden y desarrollan, las empresas ameritan mayor número de individuos para el cumplimiento de sus actividades, debido al grado de complejidad y dificultad que implica la realización de las tareas. A causa de los constantes cambios que se suscitan en el entorno laboral, los entes organizacionales se ven obligados a ser dinámicos y por consiguiente, a disponer de un personal eficiente y proactivo.

Los individuos y las organizaciones están involucrados en un permanente proceso de atracción mutua. Del mismo modo que los individuos atraen y seleccionan a las organizaciones, informándose y haciéndose sus opiniones acerca de ellas, éstas tratan de atraer individuos y obtener informaciones acerca de ellos para decidir si hay o no interés de admitirlos.

Entonces, las organizaciones emplean parte de su esfuerzo y de sus recursos en actividades que le faciliten localizar y disponer de individuos poseedores de competencias que les permitan un desempeño exitoso de sus funciones, debido a que la productividad de cualquier organización depende fundamentalmente de la calidad de los recursos humanos que se desempeñan dentro de ella. Este planteamiento se compagina con lo sostenido por Villegas (1997: 230), cuando dice: *“Los recursos humanos constituyen el activo más valioso para la organización”*.

Pues bien, el proceso que permite a la organización localizar, atraer y escoger a las personas, es denominado: proceso de reclutamiento y selección de personal, fases

de un mismo proceso de dotación del personal que la organización requiere. Este se inicia cuando en algún lugar de la estructura organizativa se produce una vacante que genera la solicitud para contratar a alguien que cubra un cargo determinado. Implica una serie de pasos específicos destinados a decidir sobre bases objetivas cuales solicitantes tienen mayor potencial para el desempeño de sus funciones y posibilidades de un desarrollo futuro tanto personal como de la organización, a fin de realizar su contratación.

Como lo señalan Werther y Davis (2004: 150),

El reclutamiento comienza cuando se inicia la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo; la selección empieza cuando una persona solicita empleo y finaliza cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

A través del reclutamiento, la organización logra atraer el mayor número de candidatos con credenciales suficientes para optar al cargo vacante. Mientras más amplio sea el espectro de candidatos reclutados más posibilidades hay de hacer una buena selección.

La selección pasa por diferentes momentos, tales como la definición de competencias laborales requeridas, la aplicación de pruebas psicológicas-técnicas, la verificación de referencias y las entrevistas. Estos pasos permiten garantizar que la persona seleccionada para ocupar el cargo no sólo tendrá un desempeño acorde con sus funciones, contribuyendo al desarrollo de los objetivos corporativos, sino que ese empleado encontrará un espacio para su adelanto profesional e individual.

Esto no siempre ha sido así, como lo señala Figueroa (1994: 115):

En el pasado esta selección se efectuaba sobre bases de nepotismo o simpatía. Una persona obtenía un empleo porque conocía o era pariente de alguien que tenía un puesto de autoridad, o porque su personalidad fue agradable a la persona que efectuaba la contratación.

Hoy, en la mayoría de los casos, este procedimiento subjetivo ha sido reemplazado por una selección más objetiva y sistemática del personal. A fin de verificar el potencial del empleado, se aplican pruebas, test y exámenes físicos, elaborados sobre criterios científicos que garanticen tomar decisiones acertadas en la selección del candidato, para así cubrir los requerimientos del cargo.

En Venezuela se encuentran gran variedad de organizaciones con diferentes actividades, fines, y tecnología. Éstas a la vez tienen múltiples cargos que exigen habilidades específicas a las personas que los han de ocupar. Para lograr tal fin, estas empresas cada día tratan de actualizar y mejorar sus políticas, normas y procedimientos en lo que a provisión de personal se refiere, adecuando sus programas de reclutamiento y selección de personas a los nuevos enfoques y técnicas o, en su defecto, delegando esta responsabilidad a empresas expertas en la materia, lo que le permite mantenerse a la altura de sus exigencias.

Dentro de los entes organizacionales, surgen inconvenientes que en ocasiones le impiden realizar el proceso de reclutamiento y selección en forma adecuada, debido a restricciones en el presupuesto, falta de un especialista, fallas en la adecuación de sus necesidades o mala aplicación en las técnicas que impiden la provisión del personal necesario, lo cual genera el declive de muchas organizaciones de producción y de servicios.

Las deficiencias anteriormente expresadas pueden afectar a todo tipo de organización, y las organizaciones públicas no escapan de ellas. De esta circunstancia se desprende la inquietud por analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en una organización que ha manifestado interés en revisar la forma como se ejecuta el proceso de reclutamiento y selección de personal en el seno de la institución: la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, ubicada en Cumaná, Av. el Salado, Sector Puerto Sucre.

La Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, es un órgano de control de la navegación acuática, adscrita al Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos e Insulares (INEA), y representa la autoridad marítima, dentro de su jurisdicción geográfica.

Este instituto esta encargado de ejecutar las políticas marítimas del estado Sucre con el fin de garantizar el eficiente ejercicio de la administración acuática. Para ello es necesario que dicho ente autónomo, con personalidad jurídica, perteneciente a la administración pública, prestador de un servicio, y ejecutor de actividades conexas con el sector acuático nacional, atraiga, seleccione e incorpore a un personal competente, que contribuya con el logro de los objetivos de la organización.

En la actualidad, la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre realiza un proceso de reclutamiento y selección de personal, enmarcado en los lineamientos establecidos por la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002), y ajustado a las características particulares de la organización, lo cual le permite disponer del capital humano necesario para el desarrollo de sus actividades.

Sin embargo, en el período en el cual la investigadora permaneció en el instituto, durante la realización de sus pasantías profesionales, pudo detectar algunas situaciones que parecen sugerir que el proceso de reclutamiento y selección está

presentando algunas deficiencias. Por ejemplo, algunos trabajadores no tienen el perfil exigido por el cargo que ocupan, en otros casos, los trabajadores han “heredado” los cargos que dejaron sus padres al fallecer o jubilarse. Los aspectos antes señalados, pueden afectar el desempeño de sus respectivas responsabilidades y la efectividad organizacional.

Esta situación incentivó el interés de la investigadora por analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal empleado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, para el año 2007. Ese estudio responderá a las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las políticas que rigen el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná?, ¿Cómo se detectan las necesidades de personal?, ¿Cuáles son las fuentes de reclutamiento?, ¿Cuáles son los mecanismos de reclutamiento que se emplean?, ¿Cuáles son las bases para hacer la selección de personal?, ¿Cuáles son las técnicas para realizar la selección?, ¿Cómo se evalúa el proceso de reclutamiento y selección?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

- Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná, Estado Sucre. Año 2007.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar las principales fuentes de reclutamiento utilizadas en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná.
- Describir el proceso de detección de necesidades de personal en el citado instituto.
- Identificar las políticas de reclutamiento del personal de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná.
- Describir los mecanismos de reclutamiento utilizados para captar los candidatos a ocupar cargos en la mencionada organización.
- Identificar los elementos que se toman como base para la selección de personal en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.
- Describir las técnicas para la selección de personal usadas en ese instituto.
- Describir los mecanismos aplicados por la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, para la evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personal.

1.3 Justificación

Tanto el reclutamiento como la selección corresponden a fases de un mismo proceso, enfocadas hacia la dotación de recursos humanos para la organización. Dicho proceso es de gran relevancia porque determina la cantidad y calidad de personas que van a desarrollar las tareas organizacionales; a partir de este planteamiento, surge el interés de analizar el proceso de reclutamiento y selección aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná 2007.

Los resultados de esta investigación permitirán al instituto conocer las debilidades y fortalezas que presenta el proceso de reclutamiento y selección, y así tomar las medidas necesarias para mejorarlos o reforzarlos, de tal manera que la institución tenga un proceso de dotación de personal que produzca resultados confiables en términos de efectividad individual y organizacional.

De aplicarse las recomendaciones derivadas del presente estudio, los nuevos trabajadores serían captados y seleccionados a través de métodos más objetivos y confiables, lo que garantizaría que se ajusten a las exigencias del puesto de trabajo en el cual sean más competentes, podrían crecer personal y profesionalmente y, en consecuencia, hacer una mayor y mejor contribución al logro de los objetivos institucionales.

A través de este estudio, la investigadora aplicará los conocimientos teóricos y metodológicos adquiridos en la carrera, y el resultado de la presente investigación, podría servir de referencia para posteriores investigaciones sobre esta misma problemática.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

El propósito fundamental de esta sección es reseñar algunas investigaciones recientes sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal, para ilustrar como se ha venido abordando este tema y cuáles son las conclusiones más relevantes que se han obtenido.

A continuación se presentan varios trabajos que sirvieron de referencia para esta investigación.

Galantón (2001), realizó un trabajo de grado titulado **Diagnóstico de los lineamientos de reclutamiento y selección de personal docente-programa de enfermería Núcleo de Bolívar-Universidad de Oriente (Enero 2001)**, el cual fue presentado como requisito parcial para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia, Mención Recursos Humanos en la Universidad de Oriente. Se propuso como objetivo general analizar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente que ingresa al programa de enfermería-Núcleo de Bolívar-UDO. De acuerdo a esta investigación concluyo:

- El 60% de los docentes opinó que algunas veces la Universidad prevé la provisión de personal docente para las diferentes unidades académicas y el 65% opino que algunas veces esta planeación es efectiva.

- El 70% de los docentes opinó que algunas veces son considerados fielmente los reglamentos institucionales para el ingreso de personal docente al programa de enfermería.
- El 50% de los docentes opinó que algunas veces los lineamientos de reclutamiento son conocidos por los aspirantes antes de su ingreso al programa de enfermería.
- El 55% de los docentes opinó que algunas veces el proceso de reclutamiento permite atraer candidatos calificados al programa de enfermería, sin embargo un 25% opinó que este proceso si permite atraer personal calificado.
- El 65% de los docentes opinó que algunas veces la selección de personal es rigurosa y confiable, sin embargo un 15% opinó que no se cumple así como lo exige el reglamento. Aspectos que se transforma en una debilidad, durante la escogencia de los profesores a ingresar a la institución.” (p.116-120).

Otro estudio relacionado con esta investigación, fue un trabajo realizado por González (2002), titulado **Estudio del proceso de reclutamiento y selección aplicado en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Siderúrgica del Orinoco, C.A. (SIDOR) ubicada en la ciudad de Puerto Ordaz, Estado Bolívar, Julio 2001**, para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente. Esta investigación condujo a las siguientes conclusiones:

- El proceso de reclutamiento se lleva a cabo mediante la difusión en los medios de comunicación de informaciones de las vacantes con las características y clasificaciones requeridas.

- Los rasgos de los aspirantes, tomados en consideración por SIDOR, C.A, son: responsabilidad, puntualidad, presencia, compañerismo y cooperación.
- En cuanto a las técnicas de selección aplicadas por el Departamento de Recursos Humanos, se mencionan las siguientes: entrevistas de selección, prueba de conocimiento y pruebas psicométricas.
- En relación al proceso puesto en marcha por SIDOR, C.A, en función del reclutamiento y selección de su personal, además de las generalidades que caracterizan a la empresa se estipula que debe existir como realmente lo es, una comunicación integral entre los distintos departamentos que la conforman. (p.81-82).

Perdomo (2004) realizó un trabajo titulado **Evaluación de los mecanismos de ingreso del personal administrativo adscrito al Rectorado de la Universidad de Oriente, Período 1990-1998**, el cual presentó como trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Trabajo Social de la Universidad de Oriente. Entre las conclusiones, pueden destacarse las siguientes:

- No se cumplió con todos los requisitos técnicos y contractuales de ingreso establecidos en el Reglamento de Personal Administrativo y en el Convenio de Trabajo.

- No se realizaron los eventos que normalmente se ejecutan para hacer una selección técnicamente apropiada, como son las entrevistas de selección, las pruebas de capacidad, las pruebas de personalidad y los exámenes médicos.
- La Dirección de Personal durante el período 1990-1998, al no contar con un departamento o una sección que se encargara del reclutamiento y la selección de personal, sumado al manejo discrecional del rector en asuntos de personal, se limitó a la revisión de documentos y a la tramitación administrativa de los contratos del personal asignado a un cargo (pp. 75-76).

Otro antecedente es el trabajo de grado que Pino (2006), presentó para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente, titulado **Análisis de los procedimientos de reclutamiento y selección ejecutados por el Departamento de Recursos Humanos de la Alcaldía del Municipio Bermúdez, Carúpano Estado Sucre durante los años 2002-2003**, en el cual arribó a las siguientes conclusiones:

- Para seleccionar personal, la Alcaldía se basó fundamentalmente en los aspectos referenciales provenientes de terceras personas, es decir personal que labora en la institución y otros aspectos de carácter político y de amiguismo.
- El proceso de reclutamiento de personal en la organización se llevó a cabo, a través de amigos.
- Los rasgos de los aspirantes considerados por la alcaldía para su selección, no se basaron en aspectos como la experiencia, conocimientos, resultados en pruebas

o entrevistas sino que se consideraron aspectos que respondían a otro tipo de intereses como partidismo o amiguismo, según opinión del jefe de personal de la alcaldía del municipio Bermúdez. Asimismo, esta opinión se reflejó en los resultados de la aplicación de los cuestionarios.

- Se aplican distintas técnicas de selección entre las que se pueden resaltar, entrevistas, pruebas de conocimiento, entre otros. (p. 61).

Los antecedentes citados anteriormente demuestran el interés que el tema genera y la importancia que al mismo se otorga. El presente estudio se sitúa dentro de esa línea de investigación, en este caso abordando la temática en un importante instituto oficial como lo es la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, ubicada en Cumaná, Estado Sucre.

2.2 BASES TEÓRICAS

Las bases teóricas que a continuación se exponen consisten en el conjunto actualizado de conceptos y relaciones que sustentan el presente estudio. Surgieron de la revisión bibliográfica acerca del tema seleccionado y sirven para orientar la búsqueda e interpretación de los datos que permitirán dar respuesta al problema de investigación planteado.

2.2.1. La Organización

Dado que el proceso de reclutamiento y selección se realiza en el seno de las organizaciones para proveer los recursos humanos que ella requiere, es conveniente precisar el concepto de organización.

Churden y Sherman (1977:60) definen las organizaciones como *“sistemas en los cuales las personas trabajan e interactúan juntas en la consecución de los objetivos comunes”*.

Carranza (1986:127) define la organización como un *“sistema compuesto de elementos humanos, estructurales, tecnológicos y financieros que se encaminan a la consecución de objetivos y estrategias”*.

Para Chiavenato (2000: 7) una organización *“es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella”*.

Los autores citados coinciden en definir las organizaciones como sistemas, ya sea de actividades, de personas o de otros elementos, pero coinciden en el logro de objetivos comunes. Para efectos de este trabajo, se entenderá por organización un sistema integrado por individuos que utilizan recursos de distinta naturaleza para alcanzar objetivos comunes mediante el esfuerzo coordinado.

2.2.2. Clasificación de las organizaciones

Existen numerosas clasificaciones de las organizaciones, según el criterio utilizado. Al respecto Chiavenato (2000: 8) señala:

De acuerdo a la actividad que realiza:

- Comerciales: dedicadas a la compra y venta de bienes o productos manufacturados.
- Industriales: esta relacionada con la industria y la transformación de bienes.
- De servicios: su actividad esta relacionada con la prestación de un servicio.

Suárez (2007: 115) clasifica las organizaciones de acuerdo a su naturaleza jurídica y a sus fines:

De acuerdo con su naturaleza jurídica:

- Públicas: el estado u otros entes públicos son los propietarios.
- Privadas: es aquella que corresponde a particulares.
- Mixta: la propiedad es compartida entre los particulares y el estado o entes públicos.

De acuerdo con sus fines:

- Sin fines de lucro: su objetivo principal no es la búsqueda de un beneficio económico.
- Con fines de lucro: son aquellas organizaciones que buscan un beneficio económico.

Partiendo de estas ideas se puede decir que la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, es una organización de servicio, pública y sin fines de lucro.

2.2.3. Administración de recursos humanos

Puesto que la organización debe operar con las personas, su efectividad dependerá en parte, de la eficacia con que el personal se desempeñe individual y colectivamente. El desempeño eficiente es esencial para el éxito de las organizaciones de todo tipo; sin embargo, tal desempeño no ocurre en forma automática, sino que más bien es el resultado de una buena administración de los recursos humanos, la cual tiene que ser diseñada para ajustarse al tipo de organización al que sirve, a sus necesidades y a su ambiente.

Se define la administración de recursos humanos como: *“el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la organización y del país en general”* (Arias y Heredia, 1999: 371)

Sánchez (2003: 30) define la administración de recursos humanos como:

El conjunto racional y armónico de funciones, políticas y procedimientos orientados a mejorar la productividad y eficiencia del trabajador en el marco de las posibilidades que ofrece la utilización de los recursos materiales y técnicos para satisfacer los objetivos institucionales y las aspiraciones de los trabajadores.

Para efectos de esta investigación se asumirá, el concepto de este último autor, quien además señala que las principales funciones que desempeña la administración de los recursos humanos son:

- Reclutamiento y selección: es el proceso de atraer y elegir entre un conjunto de candidatos o postulantes a la persona más adecuada para ocupar la vacante.

- Capacitación y desarrollo: tiene por objeto ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinado puesto en la empresa o para estimular su eficiencia y productividad.
- Evaluación de desempeño: procedimiento para medir el rendimiento del individuo en su cargo y su potencial de desarrollo.
- Administración de sueldos y salarios: consiste en asignar valores monetarios a los puestos, en tal forma que sean justos y equitativos en relación a otras posiciones de la organización y a puestos similares en el mercado de trabajo.
- Relaciones laborales: se ocupa de negociar con el sindicato los términos del contrato o convenio de trabajo, interpretar la Ley Laboral en lo que se refiere a las políticas y prácticas de la organización, así como el arreglo arbitrario de cualquier agravio que surja de tales contratos.
- Higiene y seguridad industrial: consiste en evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y pueden causar enfermedades, accidentes o deteriorar la salud.
- Auditoría: proceso por el cual se evalúa la eficacia y la eficiencia de las políticas y las prácticas de gestión de recursos humanos, con la finalidad de indicar las prácticas adecuadas, los posibles fallos y problemas y proponer soluciones y sugerencias de mejora (Sánchez, ob cit: 31)

2.2.4. Reclutamiento

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

Según Sherman y Bohlander (1994: 100) es *“el proceso para tratar de localizar y exhortar a los solicitantes potenciales a que soliciten las vacantes existentes o que habrá”*.

Figuroa (1994: 41) define el reclutamiento como: *“todas aquellas actividades relacionadas con la identificación de las fuentes y la consecución de los individuos que aspiren obtener o desempeñar los trabajos disponibles”*.

Basándose en estas definiciones se puede acotar que el reclutamiento de personal es muy importante para la organización, porque de éste depende la cantidad y calidad de los aspirantes atraídos para poder seleccionar los candidatos más idóneos y capacitados para llenar las vacantes existentes. Para efectos de este trabajo se asumirá como definición la siguiente: reclutamiento es el proceso mediante el cual la organización localiza y atrae a un conjunto de candidatos potenciales para que aspiren a ocupar los cargos vacantes en la misma.

2.2.4.1. Importancia del reclutamiento

La importancia del reclutamiento, deriva de que a través de él se tiene contacto con aquellas personas que pueden pasar a ser miembros de una institución. En vista de que reclutamiento precede a la selección, se debe considerar que si se cometen errores en esta fase habrá repercusiones en la selección de personal y por ende en la organización. En otras palabras, si no se cuenta con un buen proceso de reclutamiento, la selección posterior se realizaría sobre una base deficiente, tanto en cantidad como en calidad. Entonces, se puede llegar a contratar personal que no cumpla con los requisitos exigidos, y que no alcancen el desempeño esperado, afectando la eficacia y la eficiencia de la organización.

Por lo anterior, se puede enfatizar la importancia de elaborar un buen programa de reclutamiento que sea capaz de atraer candidatos aprovechables y el número suficiente para una selección efectiva.

2.2.4.2. Causas del reclutamiento

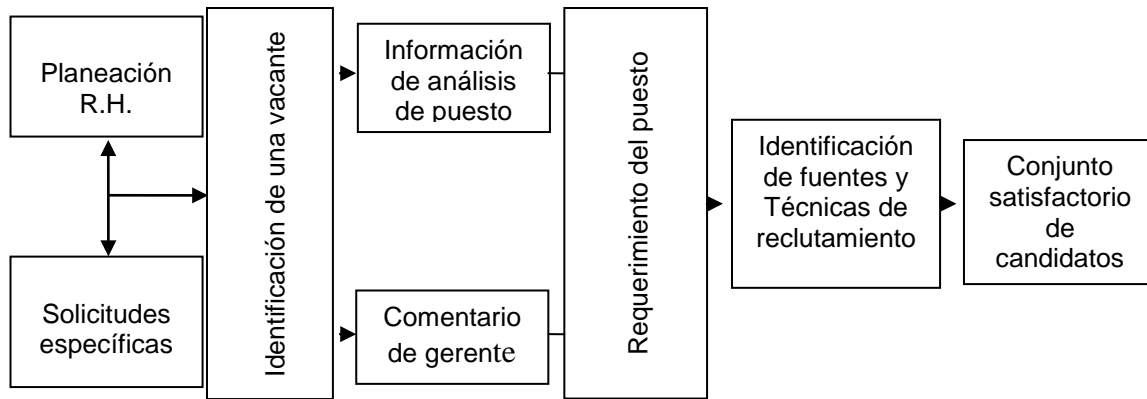
El reclutamiento de personal tiene su origen en las distintas causas. Figueroa (ob cit: 42) señala las siguientes:

- El movimiento de persona o rotación de personal, que no es otra cosa que la frecuencia y proporción con que la gente ingresa y egresa a una empresa.
- El movimiento de personal originado por la concesión de las jubilaciones que en cada oportunidad debe otorgar la empresa, de acuerdo a las disposiciones legales.
- La necesidad de cubrir vacantes dejadas por trabajadores que han quedado inválidos o trabajos que han quedado disponibles por defunción de algunos de los miembros del personal de la empresa.
- La expansión de la empresa, cuando esta implica un aumento en el personal.

2.2.4.3. Proceso de reclutamiento

Werther y Davis (2004: 90), sugieren el proceso de reclutamiento que se ilustra en el siguiente esquema:

Figura N° 1 Pasos del proceso de reclutamiento



Tomado de: Werther y Davis (2004: 90)

El proceso de reclutamiento comienza cuando se identifican las vacantes mediante la planeación de recursos o a petición de la dirección respectiva; luego se recoge la información requerida del puesto (descripción de puesto), para obtener los requerimientos del candidato que llenará la vacante. El proceso incluye la identificación de las fuentes de reclutamiento y el uso de ciertas estrategias para ubicar y atraer candidatos en la cantidad, con la calidad y en la oportunidad que la empresa lo requiere.

2.2.4.4. Fuentes de reclutamiento

En su intento por atraer candidatos a ocupar cargos vacantes, toda organización debe tener presente que ninguna fuente como tal es mejor que otra. La obtención de recursos humanos exige el cultivo de muchas y diferentes fuentes de personal, debido a que los puestos (cualesquiera que sean) no pueden ser llenados siempre a partir de la misma fuente.

Chiavenato (2000: 221-225) señala las siguientes fuentes de reclutamiento:

- **Interno:** al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o trasferidos con ascensos (movimiento diagonal). El reclutamiento interno puede implicar:
 - Transferencia de personal
 - Ascensos de personal
 - Transferencia con ascensos de personal
 - Programas de desarrollo de personal
 - Planes de “profesionalización” (carreras) de personal
- **Externo:** esta conformado por los candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. Dentro de las fuentes externas se puede mencionar: otras empresas, agencias de empleo, universidades o mercado laboral en general.

2.2.4.3.1. Ventajas y desventajas del reclutamiento interno

El reclutamiento interno trae consigo algunas ventajas y desventajas. Figueroa (1990: 44-46), enumera las siguientes ventajas:

- Cambios ha puesto de mayor responsabilidad y compensación. Estos cambios pueden ayudar a satisfacer a los trabajadores de ambición y empuje.

- Señalan a los trabajadores una “lealtad” por parte del patrón que puede desarrollar una lealtad recíproca por parte de sus trabajadores.
- Permiten ajustes y colocación más satisfactoria para empleados descontentos de sus presentes asignaciones.
- Puede resultar en moral mejorada por parte de los trabajadores, con el inherente entusiasmo y mejor productividad.
- Pueden ser menos costosas, en términos de costos de contratación, que los intentos de encontrar candidatos satisfactorios fuera de la empresa o agencia.
-

Entre las desventajas de las fuentes internas, ese mismo autor (ob cit: 46) señala las siguientes:

- Generalmente la promoción y los cambios dejan vacantes que deben llenarse con elementos del exterior, a menos que el empleo esté declinante. Cada cambio, deja una vacante que debe ser llenada. Aun con una cadena de cambio, los últimos requieren contratación externa.
- Razonablemente puede hacerse la pregunta de si una cadena de cambios y promociones puede ser tan desorganizante que contrabalancee los efectos de las promociones en la moral, la lealtad y la productividad.
- La selección que para promoción se haga de un candidato escogido de entre un grupo de empleados puede crear un resentimiento y ocasionar cargos de favoritismo. Esa situación crea frecuentemente descontento entre los empleados actuales.
- La promoción interna restringe la introducción de nuevas ideas que pudieran seguirse como consecuencia de nuevos grupos de trabajo obtenidos del exterior.

-

2.2.4.3.1.2. Ventajas y desventajas del reclutamiento externo

Figuroa (ob cit: 47-48), menciona las siguientes ventajas:

- Permiten la incorporación de nuevas ideas que puedan resultar de gran beneficio para la empresa.
- Resuelven en definitiva, el problema de llenar las vacantes o plazas disponibles”.

Como desventajas, considera las siguientes:

- Puede crear descontento en el personal de la empresa, debido a que no se recurre en primer término a ellos, satisfaciendo sus aspiraciones.
- Pueden bajar la moral individual y/o de grupo.

Las ventajas y desventajas enumeradas anteriormente no son todas las que pueden señalarse a estas fuentes de reclutamiento, simplemente se comparte el criterio de que constituyen una lista de los beneficios y limitaciones más importante.

2.2.4.5. Técnicas de reclutamiento

Las técnicas de reclutamiento son los métodos utilizados por la organización para divulgar la existencia de una oportunidad de trabajo, junto con las fuentes de recursos humanos más adecuadas.

Chiavenato (ob cit: 226) enumera algunas técnicas de reclutamiento:

- Archivos de candidatos que se presentan espontáneamente o en otros procesos de reclutamiento.
- Candidatos presentados por empleados de la empresa.
- Carteles o anuncios en la portería de la empresa.
- Contactos con sindicatos y asociaciones gremiales.
- Anuncios (radio, televisión, periódicos y revistas).
- Contacto con universidades, escuelas, directorios académicos, etc.
- Contacto con otras empresas que actúan en un mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Agencias de reclutamiento.

Una vez escogidas las técnicas mas útiles para captar la mayor cantidad de personal capacitado, están se llevan a la práctica y una vez captado un número suficiente de candidatos, se da inicio entonces al proceso de selección.

2.2.5. Selección de personal

La selección de personal es la fase del proceso de dotación de personal que sigue al reclutamiento que, tal como lo señala Chiavenato (ob cit: 238) *“la selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal, y viene luego del reclutamiento. Este y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso”*.

Werther y Davis, (2004: 180) definen la selección como:

Una serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. Comienza en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se toma la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Robbins (2000: 347) lo define como: “un ejercicio en materia de pronósticos. En ella se intenta predecir que solicitantes tendrán éxito si son contratados”.

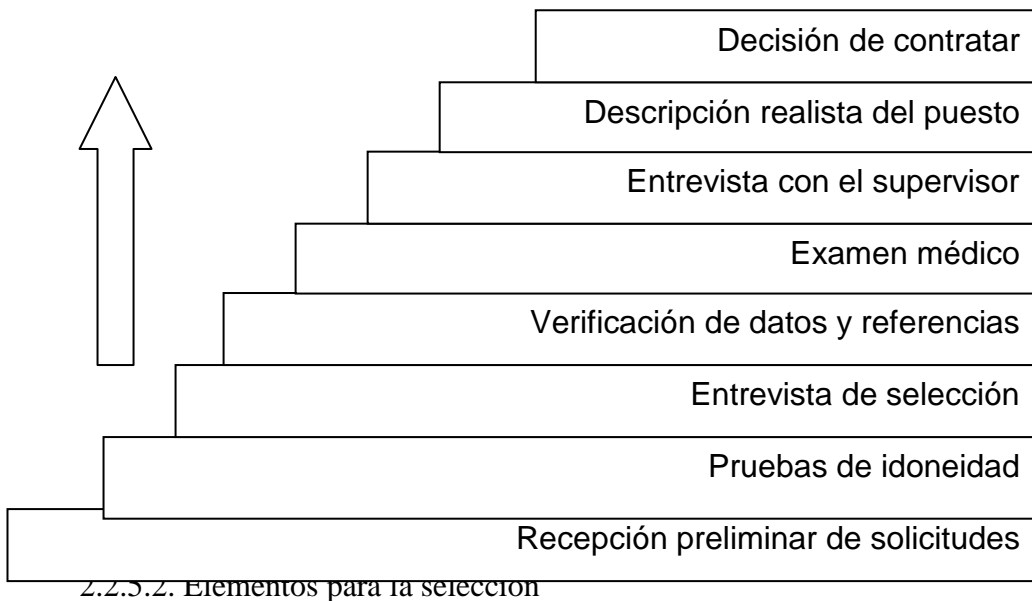
A partir de lo anterior, para efectos de esta investigación se entenderá por selección el proceso mediante el cual se escogen entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y de desempeñarlo bien.

2.2.5.1. Proceso de selección

La fase del reclutamiento concluye con la presentación por el candidato de la solicitud de empleo, como bien se ha apuntado anteriormente. Quiere decir entonces la selección queda iniciada con la misma presentación de la solicitud, puesto que desde ese momento se da inicio a la evaluación de los candidatos.

En relación con el proceso de selección Werther y Davis (ob.cit: 185) proponen los siguientes pasos:

Figura N° 2 Etapas del proceso de selección



De acuerdo con los autores Werther y Davis (ob.cit: 181) el proceso de selección se basa en tres elementos esenciales:

- La información que brinda el análisis del puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño necesarios.
- Los planes de recursos humanos a corto y a largo plazos, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y también conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada. Y finalmente.

- Los candidatos que son esenciales para conformar un grupo de personas entre las cuales se puede escoger.

Estos tres elementos determinan en gran medida la efectividad del proceso de selección. Si se obtienen informes confiables de los análisis del puesto, si los planes de recursos humanos son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección puede llevarse a cabo en condiciones óptimas.

2.2.5.3. Responsabilidad de la selección

En las compañías pequeñas, la estructura organizacional para seleccionar es usualmente directa y sin complicaciones. El presidente (propietario) puede hacer todo el trabajo por sí mismo. Cuando las empresas crecen hasta el punto donde una organización de línea y staff es usada, la responsabilidad por la selección se asigna a la persona que actúe como administrador o gerente de personal.

Muy común es el hecho de que el Departamento de Personal ayude a los departamentos de línea, organizando el reclutamiento, desarrollando herramientas de selección, tales como: hojas de solicitud, tests, entrevistas y otras; pero en todo momento, debe ser el ejecutivo de línea quien tenga la responsabilidad final y la decisión final en la contratación de su personal.

2.2.5.4. Control del proceso de selección

Es muy común pensar y/o actuar como si la contratación fuese el punto final del proceso de selección. No hay que olvidar que la selección implica un problema de vaticinio; el seleccionador trata de predecir si el candidato será efectivo y si obtendrá satisfacción en el trabajo. Entonces es necesario establecer un procedimiento para no perder de vista a los candidatos seleccionados, a fin de verificar si las predicciones están siendo correctas o no para, en este último caso, introducir los cambios correspondientes en el proceso de selección.

En ese procedimiento pueden emplearse las entrevistas de ajustes, realizada en un lapso determinado después de la contratación, durante el cual se recaban las opiniones del jefe sobre el nuevo empleado, por un lado, y las de éste sobre su trabajo, su satisfacción en el mismo, sus compañeros, su jefe, etc. Posteriormente, se comparan los resultados de estas entrevistas con las predicciones realizadas en la selección y se hacen los cambios y correcciones necesarios; pueden emplearse también las medidas de eficiencia y las calificaciones de méritos para comprobar la eficiencia de las predicciones.

2.2.5.5. Importancia del proceso de selección

La importancia del proceso de selección radica en que si no se cuenta con un procedimiento, entonces podría escogerse un personal que no cuente con las habilidades, aptitudes y personalidad que se requieren para ocupar un cargo determinado y, por lo tanto no se podrá cumplir con los objetivos establecidos en el cargo. Para ello es significativo que el programa de selección se realice de una forma lógica y acorde con las necesidades de la organización, y que permita ubicar adecuadamente al trabajador en el puesto que mejor se adapte, para de esta forma contribuir con la efectividad de la empresa y promover la satisfacción de las

necesidades del personal. Un buen proceso de selección, por otro lado evita costos por rotación de personal y puede reducir accidentes y conflictos laborales.

Los planteamientos que exponen los autores antes señalados, pueden ser adaptados por las organizaciones para reclutar y seleccionar a su personal, ya que de ello dependerá el aumento de la productividad y, en el caso de empresas como la que se estudia en esta investigación, la prestación de un servicio que satisfaga las expectativas de la sociedad.

2.3. Bases Legales

Los programas de reclutamiento y selección de personal dependiendo, de si se aplican dentro de una organización pública o privada, se ven afectados por un conjunto de normativas legales. Tal es el caso de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná, que enmarca sus procedimientos, políticas y actuaciones, de acuerdo ciertos instrumentos jurídicos, entre los cuales destacan los que se mencionan a continuación:

2.3.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

La Constitución, en su artículo 86 establece que:

Toda persona tiene el derecho y el deber de trabajar. El Estado adoptará las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener una ocupación productiva que le proporcione una existencia digna y le garantice el pleno ejercicio de este derecho.

En su artículo 89 define el trabajo como un hecho social que goza de la protección del Estado, por lo que *“la Ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores”*. Sobre los procedimientos de ingreso (que incluye reclutamiento y selección de personal), y, en

general sobre la administración los recursos humanos, en los entes públicos, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, señala lo siguiente:

Artículo. 144: la ley establecerá el Estatuto de la función pública mediante normas sobre el ingreso, ascenso, traslado, suspensión, y retiro de los funcionarios o funcionarias de la administración pública, y proveerá su incorporación a la seguridad social.

La ley determinará las funciones y requisitos que deben cumplir los funcionarios públicos y funcionarias públicas para ejercer sus cargos.

La Constitución, como puede verse, remite a una ley específica el tratamiento del tema del ingreso de personal en el sector público.

2.3.2. Ley del Estatuto de la Función Pública

Esta ley rige las relaciones de empleo entre los funcionarios públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales, lo que comprende:

1. el sistema de dirección y de gestión de la función pública y la articulación de las carreras públicas.
2. el sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo, planificación de las carreras, evaluación de los méritos, ascensos, traslados, transferencia, valoración y clasificación de cargos, escala de sueldos, permisos y licencias, régimen disciplinario y normas para el retiro. (Artículo 1, LEFP).

El artículo 40 de la Ley del Estatuto de la Función Pública orienta el proceso de selección del personal y establece obligatoriamente los mecanismos de ingreso de personal a la administración pública. Allí se establece que:

El proceso de selección de personal tendrá como objeto garantizar el ingreso de los aspirantes a los cargos de carrera en la Administración Pública, con base en las aptitudes, actitudes y competencias, mediante la realización de concursos públicos que permitan la participación, en igualdad de condiciones, de quienes posean los requisitos exigidos para desempeñar los cargos, sin discriminaciones de ninguna índole. Serán absolutamente nulos los actos de nombramientos de funcionarios o funcionarias públicos de carrera, cuando no se hubiesen realizado los respectivos concursos de ingreso, de conformidad con esta ley.

En su artículo 41 señala los órganos responsables de implementar los mecanismos para el ingreso: *“Corresponderá a las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la administración pública la realización de los concursos públicos para el ingreso de los funcionarios o funcionarias públicos de carrera”*.

Los artículos antes expuestos representan el marco legal que rigen el proceso de ingreso de personal en la administración pública, y por lo tanto son aplicables a la Capitanía de Puertos de Puerto Sucre, la cual está obligada, a través de su oficina de recursos humanos que cualquier movimiento que ejecute se haga de acuerdo a las normas establecidas para que ninguna de las partes que intervienen en el proceso de reclutamiento y selección se vean afectadas.

2.4. MARCO ORGANIZACIONAL

2.4.1. Breve reseña histórica del instituto

Las Capitanías de Puerto son los órganos de control de la navegación acuática, las cuales han sido integradas a la Dirección de Marina Mercante para cumplir con el mandato dado por la Ley de Comunicaciones.

Este acto se realiza mediante Decreto Ejecutivo N° 214 de 29-06-1951 que establece, con arreglo a la Ley, doce (12) Capitanías de Puerto, determina su jurisdicción y encarga al Ministerio de la ejecución de la medida. Así, la Ley de Presupuesto de 1.951/1.952, que comienza el día 1ro de Julio de 1.951, conforme al régimen fiscal de la época, registra el nacimiento de la Dirección de Marina Mercante y de la Organización de Capitanías de Puerto, como dependencias suyas, en ese periodo se conforma y se consolida la organización administrativa del ramo. Creada la Dirección de Marina y establecidas la Capitanías de Puerto, se dio comienzo a un proceso de afirmación y ampliación creciente, tanto en lo orgánico como en lo instrumental, en función de servicios, estímulo y control racional de la actividad.

El establecimiento de las Capitanías promueve su desarrollo en servicios especializados, oficinas subalternas, unidades de asistencia, de salvamento, de remolque, bomberos, marinos, etc., y los órganos de Dirección ejecutan su programa de establecimiento y sistematización de los modos, medios y recursos para la realización del cometido.

En el año 1.999, se crea el Ministerio de Infraestructura a partir de la fusión del Ministerio de Desarrollo Urbano (MINDUR), con el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC). La misma se realizó cumpliendo los lineamientos que se establecen en la promulgación de la Ley Orgánica de la Administración Central, publicada en la Gaceta Oficial de la Republica de Venezuela, N° 36. 775 de fecha 30/08/99, posteriormente modificada a través de la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.850 de fecha 14/12/99 (vigente).

A través de la creación de este Ministerio, todas las Capitanías de Puerto pasan a estar bajo la dirección del mismo. Posteriormente, para el 15/01/2002, se crea un Instituto Autónomo dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio el cual lleva por nombre Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos (INEA).

El INEA se crea para manejar efectivamente los recursos provenientes de los servicios prestado por las Capitanías de Puerto y, velar por el cumplimiento de las normas establecidas en el sector marítimo, ya que las Capitanías son la primera autoridad acuática en cada una de sus circunscripciones. Con el nacimiento del INEA, todas las Capitanías pasan a depender de este instituto.

2.4.2. Descripción y estructura de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná.

La Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná es organismo, dependiente del Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos (INEA). Tiene su sede principal en el sector El Salado, de la Ciudad de Cumaná. Se encuentra estructurada por cinco (5) departamentos los cuales operan en conjunto para llevar a cabo de manera eficiente las funciones de la misma. Esta, representa la Autoridad Acuática dentro de su jurisdicción geográfica. La citada Capitanía cuenta con las siguientes delegaciones:

- Punta de Araya. (En Construcción)
- El Morro de Chacopata.
- Santa Fé. (En construcción)

De acuerdo con el Manual de Organización de la institución (ver anexo N° 2), la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, para operar y cumplir con sus funciones se encuentra estructurada de tal manera, que se distinguen claramente, las líneas de autoridad y responsabilidad, además cada departamento tiene especificado cuales son sus funciones y de la misma manera las personas que allí laboran, para así poder alcanzar todos las metas trazadas.

Por lo que la institución se encuentra estructurada de la siguiente manera (ver anexo N° 1):

La Gerencia General conformada por un (1) Capitán de Puerto y un (1) Asistente, encargados de la dirección de la Capitanía de Puerto. De esta derivan las siguientes divisiones:

- División de Administración: integrada por un (1) Administrador, un (1) Analista de Ingresos y un (1) Auxiliar de oficina, quienes son los encargados de llevar el control de todos los ingresos y gastos de Capitanía de Puerto, y un (1) Analista de personal encargado del control de asistencia, vacaciones y reposos médicos de los trabajadores.
- Oficina Registradora (RENAVE): conformada por un (1) Registrador Naval y un (1) Registrador Auxiliar y un asistente quienes deben cumplir con las siguientes funciones: Registro de Buques, Protocolización de la Documentación, Conformación de los Expedientes de los Buques, Consulta de Documentos, Solicitud y Evaluación de Consultas.
- División de Operaciones se encuentra integrada por: Un (1) Jefe de Operaciones, (4) pilotos oficiales, un (1) Jefe de Bomberos, cinco (5) Bomberos Marinos, un (1) Inspector de la Policía Marítima, y seis (7) Policías Marítimos. Todos encargados de velar por el cumplimiento de las funciones que le competen.
- División de Documentación: conformada por un (1) Jefe de Documentación, dos (2) Analistas de Documentación, los cuales se encargan de la revisión de toda la documentación concerniente a la obtención de Títulos de la Marina

Mercante. Dentro de esta división se encuentra un funcionario, quien se encarga de la recepción y despacho de toda la documentación de la Capitanía.

- La División de Seguridad Integral: se encuentra adscrita a la Gerencia de la Capitanía de Puerto, ante la cual rinde cuenta de su gestión. Esta dirigida por un (1) oficial, quien es el jefe de la división.

2.4.3. Misión, visión, valores y política de calidad

INEA tiene un Manual de Organización el cual plantea la visión, misión y valores de la institución, que son los mismos que ha asumido la capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná, y que se describen a continuación:

2.4.3.1. Misión

“Ejercer la administración acuática, en el marco de las políticas del Estado, con responsabilidad social y excelencia de servicio, a fin de contribuir al desarrollo sustentable de la Nación”.

2.4.3.2. Visión

“Consolidación del INEA orientada a ser una administración acuática excelente y de reconocida imagen nacional e internacional”.

2.4.3.3. Valores

- Lealtad
- Honestidad

- Disciplina
- Compromiso
- Etica
- Responsabilidad social
- Excelencia de servicio
- Imagen
- Trabajo en equipo
- Identidad

2.4.3.4. Politicas de calidad

“El INEA asume el compromiso de la mejora continua de sus procesos y la excelencia en los servicios para lograr la satisfacción de nuestros usuarios, mediante el fortalecimiento institucional y el cumplimiento del marco legal, contribuyendo de manera eficiente al desarrollo sustentable del sector acuático y de la Nación.

En el manual aludido anteriormente, se encuentran estipuladas las funciones y las políticas de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, mencionadas a continuación.

2.4.4. Funciones principales de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná.

Entre las principales funciones se puede mencionar, de acuerdo con el citado manual, las siguientes

- Recepción y despacho de buques conforme al reglamento de la materia
- Actuar conforme a la Ley de Navegación, en todos los casos de arribadas forzosas
- Hacer cumplir la Ley sobre admisión y permanencia de naves de guerra en aguas territoriales y puertos de su jurisdicción
- Velar para que las embarcaciones cumplan con el Reglamento sobre Marcas y Distintivos
- Velar por que se lleven los siguientes libros
- Registro de la Marina Mercante Nacional (Matrículas).
- Arqueo.
- Permisos Especiales.
- Registro del Personal de la Marina Mercante Nacional, de Pesquería y Recreo.
- Entrada y salida de Cabotaje.
- Registro de Peritos de Marina Mercante.
- Actas de Recepción y Entrega de Cargos de Capitanía.
- Registro y cedulación del Personal de la Marina Mercante Nacional en general, de Pesquería y Recreo, con arreglo a su reglamento.
- Ejercer funciones como Comisionado Especial de la inspección del Trabajo para todo lo concerniente al trabajo marítimo.
- Hacer cumplir las disposiciones sobre Pilotaje
- Hacer cumplir los Reglamentos de Sanidad Marítima, no permitir que se boten en el puerto: hidrocarburos, desperdicios, basuras, etc., que afecten la limpieza de las aguas o la profundidad de las mismas.
- Actuar en los casos de abordajes, varaduras, incendios y en toda avería que se le hagan a los muelles, boyas, balizas y faros.

2.5. Definición De Términos Básicos

Administración de Recursos Humanos. *“Función administrativa que se ocupa de reclutar, colocar, capacitar y desarrollar a los miembros de la organización”* (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996: 412).

Cargo. *“Es la posición jerárquica de un conjunto de tareas o atribuciones dentro de la organización formal, generalmente definida en el organigrama”* (Chiavenato 2000: 292).

Competencias. *“Son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral”* (Kochanski, 1998:11).

Descripción del puesto. *“Lista de las obligaciones de un puesto, las responsabilidades, el reporte de relación, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión de un puesto; es el resultado del análisis del puesto”* (Dessler, 2001: 677)

Eficacia. *“Capacidad para alcanzar los objetivos adecuados”.* (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996: 691)

Eficiencia. *“Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización”.* (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996: 691)

Entrevista. *“Procedimiento de observación que se cumple, mediante la comunicación directa con el solicitante del empleo, y que tiene como finalidad la evaluación de sus características personales”.* (Dessler, 2001: 678).

Fuentes de Reclutamiento. *“Lugares donde se pueden encontrar los individuos apropiados”.* (Mondy, 1997: 151)

Gerente. *“Es un miembro de la organización que integra y coordina el trabajo de los demás”.* (Robbins y Coulter, 2000:7)

Mercado de trabajo. “Área geográfica en la cual se reclutan los empleados para un puesto particular”. (Mondy y Noe, 1997: 643)

Metas. “Fin que pretende alcanzar la organización”.(Stoner, Freeman y Gilbert, 1996:6)

Objetivos. “Resultados deseables para individuos, grupos u organizaciones enteras”. (Robbins, 2000: 221)

Organización. “Dos o más personas que trabajan juntas, de manera estructurada, para alcanzar una meta o una serie de metas específicas”. (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996: 6)

Proceso. “Serie de acciones u operaciones que se realizan de acuerdo con unas normas, unos principios, leyes y reglas”. (Milkoff, 1990: 27)

Productividad. “Medida del valor que aportan los individuos particulares a los bienes y servicios de una organización”. (Balkin, Mejías y Cardy, 2001: 20)

Pruebas Psicotécnicas. “Exámenes orientados a evaluar la posible idoneidad de un solicitante para cubrir un puesto específico”. (Mondy y Noe, 1997: 645)

Reclutamiento. “Proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capaces e idóneos”. (Mondy y Noe, 1997: 150)

Recursos Humanos. “Personas que componen una organización. También llamado personal”. (Werther y Davis: 2004: 6)

Selección. “Proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto específico”. (Mondy y Noe, 1997: 180)

Solicitud de personal. *“Proceso mediante el cual una unidad administrativa de la organización solicita ante la Gerencia de Recursos Humanos, el ingreso de personal necesario para el desarrollo de las actividades”.* (Balkin, Mejías y Cardy, 1998: 113)

Vacante. *“Puesto que no tiene titular”.* (Arias Galicia, 1999: 262).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGICO

Para efecto de la investigación se señala a continuación los criterios relacionados con la metodología que se utilizaron para alcanzar los objetivos.

3.1. Nivel De La Investigación

El nivel de la investigación es descriptivo, por cuanto fue necesario examinar el proceso de reclutamiento y selección aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná. Al respecto, Arias (ob cit: 22) sostiene que *“la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”*.

3.2. Diseño De La Investigación

Tomando en cuenta la forma como fue abordado el estudio de la realidad, la investigación realizada, fue de campo. Al respecto, Arias (ob cit: 28) señala *“la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”*.

Para efecto de describir el proceso de reclutamiento y selección la información fue suministrada directamente por los obreros y empleados de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná.

3.3. Población

La población objeto de estudio la constituyeron los 40 trabajadores que aparecen en la nómina de la institución. Los cuales están clasificados de la siguiente manera:

- Personal administrativo: once (11)
- Personal operativo: veintitrés (22)
- Personal de Registro Naval Venezolano RENAVE: tres (3)
- Documentación: tres (3)
- División de seguridad Integral: uno (1)

Debido a que la población es tan pequeña, se utilizó toda sin necesidad de muestra. De los 39 informantes solamente 37 respondieron el cuestionario. Los 2 restantes estaban de vacaciones o se encontraban de permiso. Se considero pertinente aplicar solo la entrevista al Analista de personal, para obtener determinada información.

3.4. Fuentes De Información

Para recabar la información fueron utilizadas fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias permiten obtener los datos directamente, es decir, donde se origina la información. En este caso estarían representadas por el analista de personal y los treinta y siete (37) trabajadores pertenecientes al instituto, los cuales proporcionarían los datos más relevantes relacionados con el proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en la misma.

Y las fuentes secundarias, son todos aquellos documentos físicos y electrónicos que proporcionaron información sobre el tema de reclutamiento y

selección de personal y sobre el instituto objeto de estudio, tales como: libros de textos, tesis, manuales, paginas de Internet, otros.

3.5. Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos

Para recabar la información pertinente al tema del proceso de reclutamiento y selección de personal en el instituto, se utilizó como técnica el cuestionario autoadministrado, el cual es definido por Arias (ob cit: 74) como *“la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”*. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador. Este fue aplicado a los 37 trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná.

La técnica empleada para obtener información del analista de personal fue la entrevista libre, utilizando como instrumento una guía de entrevista contentiva de los aspectos a investigar. Debe recordarse que según Arias (ob cit: 71), *la entrevista es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información que requiere.*

Para las fuentes secundarias se aplicó la técnica del fichaje y la revisión bibliográfica, utilizando como instrumento fichas donde se registro los principales conceptos y opiniones de distintos autores, o información sobre la organización estudiada.

3.6 Técnicas De Procesamientos Y De Análisis De Datos

Una vez obtenidos los datos a través de la aplicación del instrumento, se procedió a codificar, tabular y procesar la información en forma mecánica a fin de

presentarla en cuadros de distribución absoluta y porcentual para realizar el análisis porcentual respectivo.

Una vez organizada la información se fue haciendo el análisis cotejando la forma como se realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, con los lineamientos y los fundamentos teóricos que orientan este tipo de proceso.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo contiene el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de información a los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná y al Analista de Personal de esa organización.

Cabe resaltar que en este estudio se utilizó un cuestionario que se aplicó al personal que actualmente labora en la organización y una entrevista no estructurada que se aplicó al Analista de Personal de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

Es pertinente destacar, que la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, en año 2002 pasó a ser un órgano adscrito al Instituto Nacional de Espacios Acuáticos e Insulares (INEA). A partir de ese momento las capitanías cuentan con nuevos procedimientos, políticas, normas y por consiguiente una nueva administración de personal, a través de las dos divisiones del departamento de recursos humanos.

La Oficina de Recursos Humanos (ver anexo N° 2) es una unidad de apoyo que forma parte del nivel de coordinación del Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos (INEA), correspondiéndole la responsabilidad en todo lo referente al desarrollo y administración de los recursos humanos de la Organización y sus dependencias, y por ende, el proceso de reclutamiento y selección de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

4.1. Datos Demográficos

En esta primera parte se presentan algunos datos personales de la población objeto de estudio, con la finalidad de tener una idea del perfil sociodemográfico de los informantes.

Con relación al género de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, los resultados se muestran en el Cuadro N° 1.

Cuadro N° 1 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según género. Cumaná, Año 2007

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	29	78,4
Femenino	8	21,6
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

Este primer cuadro expresa que la mayoría (el 78,4%) de los entrevistados corresponde al género masculino, lo cual puede estar relacionado con las características y condiciones del trabajo marítimo, en el cual se amerita esfuerzo y habilidades físicas propias del hombre. El personal femenino (21,6 % de los informantes), se concentra en labores de oficina y actividades de limpieza.

Los datos relacionados con la edad aparecen reflejados en el Cuadro N°.2

Cuadro N° 2 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la edad. Cumana, Año 2007

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Entre 23 y 27 años	1	2,7
Entre 28 y 32 años	5	13,5
Entre 33 y 37 años	8	21,6
Entre 38 y 42 años	10	27,0
Entre 43 y 47 años	9	24,4
Entre 48 y 52 años	4	10,8
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

De acuerdo con los datos que se muestran en el cuadro anterior, se puede observar que el 62,2% de los entrevistados son mayores de 38 años, lo que indica que los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná son personas cronológicamente maduras. Esto se ratifica al calcular la edad promedio, la cual se estimó en 39,5 años; lo cual podría estar asociado con cierto grado de estabilidad laboral, como es ratificado más adelante por los datos recogidos en el cuadro N° 5.

El siguiente cuadro muestra la distribución absoluta y porcentual de los trabajadores con respecto al estado civil.

Cuadro N° 3 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según estado civil.Cumaná, Año 2007

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	6	16,2
Casado	22	59,5
Unido en concubinato	8	21,6
Viudo	0	0,0
Divorciado	1	2,7
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

En base a lo anterior, se puede decir que el 81,1% de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná tienen pareja con cierta estabilidad, ya sea que se encuentran casados o viven en concubinato; y en consecuencia tienen posiblemente una familia formada la cual depende de él.

A continuación se muestra el cuadro N° 4, la distribución absoluta y porcentual de los trabajadores según el nivel de instrucción formal.

Los datos reflejados en ese cuadro permiten afirmar que del total del personal encuestado, el 64,8% obtuvo un título de bachiller, con un 24,3% de trabajadores que iniciaron su formación universitaria pero no la han concluido.

Cuadro N° 4 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según nivel de formación formalmente alcanzado. Cumaná, Año 2007

Nivel de formación	Frecuencia	Porcentaje
Educación básica incompleta	3	8,2
Educación básica completa	1	2,7
Ciclo diversificado incompleto	5	13,5
Ciclo diversificado completo	15	40,5
Estudios universitarios incompletos	9	24,3
Estudios universitarios completos	4	10,8
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

Se infiere que el grado de instrucción está acorde con las exigencias para el desempeño de las funciones en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná en el cual se requiere un nivel medio de formación.

Con respecto a la antigüedad en la empresa, los resultados se muestran en el cuadro N° 5

Como puede verse a partir del cuadro, el 64,9% de los trabajadores tienen 16 años o más laborando, esto se confirma con la antigüedad promedio, la cual se estimó en 17,5 años de servicio; significa que la Institución le ofrece una alta estabilidad laboral, la cual podría estar asociada con ciertos beneficios al personal y buenas condiciones de trabajo.

Cuadro N° 5 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según antigüedad en la empresa. Cumaná, Año 2007

Antigüedad en la empresa	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 5 años	6	16,2
Entre 6 y 10 años	1	2,7
Entre 11 y 15 años	6	16,2
Entre 16 y 20 años	7	18,9
Entre 21 y 25 años	12	32,5
Entre 26 y 30 años	5	13,5
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

En resumen, de acuerdo con los datos suministrado por el personal en el cuestionario, el trabajador típico de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, es un individuo de género masculino, con 39,5 años de edad, quien tiene su pareja y posiblemente una familia ya formada; además, ha terminado el ciclo diversificado y por lo tanto posee un título de Bachiller, y tiene 17,5 años laborando en la institución.

4.2. El Proceso De Reclutamiento

En este punto se analiza los resultados obtenidos en relación con el proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, información que fue recolectada directamente del personal que allí labora y complementada con los datos suministrados por el Analista de Personal.

Durante el desarrollo de la entrevista con el Analista de Personal, se pudo conocer que en la capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, no se otorga la debida importancia a los procesos que integran la administración de recursos humanos y que están asociados con los procesos que interesan a la investigación: reclutamiento y selección de personal.

En primer término, se conoció que no existe la planificación de recursos humanos para prever la cantidad y calidad de personal que se necesitaría en el futuro para atender las necesidades de la organización, ya sea por su expansión o por la reposición del personal que abandona la Capitanía de Puerto por cualquier motivo.

La inexistencia de la planeación de personal puede significar en este caso un desaprovechamiento del potencial de la organización. Chiavenato (2000: 211) ha señalado al respecto:

Para aprovechar todo el potencial de realización, la organización necesita disponer de las personas adecuadas para el trabajo que debe ejecutarse. En la práctica, esto significa que los gerentes deben estar seguros de que los cargos bajo su responsabilidad están ocupados por personas capaces de desempeñarlos con acierto. Para llegar a esto, se requiere de un riguroso trabajo de planeación de personal.

La ausencia de la planeación de personal está asociada con la inexistencia de un proceso sistemático de detección de necesidades, de tal forma que se atiende la demanda en la medida en que va apareciendo. Así, una vez que surge la vacante, ya sea por fallecimiento, jubilación, retiro o traslado, se inicia el proceso de reclutamiento, tomando como criterio las descripción del cargo, que como se vera más adelante se maneja con excesiva flexibilidad.

En efecto, la descripción de cargos suministra una idea general del contenido del cargo y de los requisitos y las características que debe tener quien pretenda

ocuparlo. Sin embargo, como más adelante se analizará, en el proceso de selección, no se atiende siempre a tal información y los criterios de competencia e idoneidad terminan, en general, siendo sustituidos por la opinión personal del Capitán de Puerto.

De tal forma que apenas se aplican pruebas y exámenes médicos para evaluar al personal de ingreso, y la persona que realiza las entrevistas es el Capitán de Puerto, con lo cual se le resta participación y responsabilidad al supervisor inmediato, quien sería el responsable de evaluar el acoplamiento del individuo con el perfil del cargo.

Por lo anteriormente descrito, puede afirmarse que los criterios utilizados en el proceso de reclutamiento y selección de personal no son idóneos, por el fuerte componente subjetivo que implica la opinión personal de los directivos.

Todas estas actuaciones conducen a que el proceso de reclutamiento y selección tenga deficiencias, como se demostrara en los análisis siguientes.

El primer paso en el proceso de reclutamiento y selección es el conocimiento, por parte de los interesados, de la posibilidad de acceder a un cargo en la organización. Hay diversos medios a través de los cuales esa información llega a los eventuales postulantes. En el Cuadro N° 6 se recoge la información suministrada al respecto por los trabajadores de la capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

Cuadro N° 6 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la forma como se enteraron de que estaban solicitando personal. Cumana, Año 2007

Forma de enterarse	Frecuencia	Porcentaje
Por un amigo que trabaja en la institución	32	86,5
Por la prensa o por la radio	2	5,4
No respondieron	3	8,1
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

Como se puede observar en el cuadro N° 6, el 86,5% de los trabajadores encuestados se enteró de la vacante de personal por un amigo que trabaja en la organización, por lo que se puede afirmar que el medio de reclutamiento más utilizado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná es la recomendación por los propios trabajadores.

Con relación a este mecanismo de reclutamiento, Dessler (1996: 136) señala:

Este medio tiene la ventaja que resulta sumamente económico, ya que le evita a la organización los costos de hacer publicidad; pero también tiene la desventaja que se presta a la discriminación al no dar oportunidad a otros candidatos con más capacidades para ocupar el cargo.

Una vez divulgada la existencia de una vacante, los candidatos interesados deben acudir a la organización para llenar la planilla u hoja de solicitud de empleo, donde asientan una serie de informaciones sobre sexo, edad, apariencia física,

educación, antecedentes de trabajo y aptitudes. El llenado de esta solicitud es de gran importancia, pues permite a la organización tener un perfil general del aspirante. En el Cuadro N° 7 se recogen las respuestas de los entrevistados sobre el cumplimiento de este paso.

Cuadro N° 7 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, de acuerdo al llenado de planilla para solicitar el empleo. Cumaná, Año 2007

Llenado de planilla de solicitud de empleo	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	94,6
No	2	5,4
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

En el presente cuadro se aprecia que el 94,6% de los encuestados llenaron una solicitud de empleo durante el proceso de selección en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná. Mientras que sólo el 5,4% respondió que no.

Puede señalarse, entonces, que la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, dentro de su proceso de selección de personal si maneja los formatos y planillas de solicitud de empleo, que les permite obtener información de primera mano sobre los solicitantes. Sin embargo tales datos (escolaridad, edad, formación profesional y experiencia laboral) no son comparados con las especificaciones del cargo. Es de resaltar que el 5,4% de los trabajadores no llenó la planilla al momento de ingresar, quiere decir que en estos casos aquí se realizó el proceso de selección sin una sólida base inicial.

Al respecto, Reyes Ponce (2007; 86) expresa:

Para las organizaciones es de suma importancia el llenado de la planilla de solicitud de empleo, porque es la base del proceso de selección ya que los demás pasos se comparan con ella y sirve para descartar a los candidatos que por alguna razón no reunieron los requisitos mínimos exigidos por el cargo.

Una vez que los candidatos llenan su planilla para la solicitud de empleo postulándose al cargo, deben esperar cierto tiempo, mientras se revisa y se comprueba la información, para tener su primera entrevista. Los datos concernientes con el caso en estudio, están reflejados en el cuadro N° 8

Cuadro N° 8 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según el tiempo transcurrido entre la postulación y la primera entrevista. Cumaná, Año 2007

Tiempo transcurrido entre postulación y primera entrevista	Frecuencia	Porcentaje
Menos de una semana	14	37,8
Entre una semana y quince días	13	35,1
Mas de quince días pero menos de un mes	3	8,2
Un mes o más	7	18,9
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

Puede observarse que el 72, 9% de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná señaló que el lapso transcurrido entre su postulación y su primera entrevista fue de quince días o menos. El resto tuvo un tiempo más

prolongado. De tal manera que el lapso transcurrido puede considerarse aceptable, ya que no se deja mucho tiempo entre ambos eventos.

Cada organización tiene su manera de elaborar las entrevistas, y el número de ellas se adecuan a sus características y necesidades. En el cuadro N° 9 se refleja el número de entrevistas realizadas a los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

Cuadro N° 9 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según número de entrevistas le realizaron antes de ingresar. Cumaná, Año 2007

Número de entrevistas realizadas	Frecuencia	Porcentaje
Una	29	78,4
Dos	7	18,9
Tres o más	1	2,7
TOTAL	37	100

En base a lo anterior, se puede decir que el 78,4% de los encuestados tuvo una sola entrevista y realizada por el Capitán de Puerto. Significa que en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná no se realiza una entrevista preliminar o previa de selección, en la cual se puede clarificar o ampliar la información proporcionada en el formato de solicitud de empleo. En relación con esto, Amaro (1981: 209) destaca la importancia de la entrevista preliminar:

Este paso tiene por finalidad determinar si el candidato reúne los requisitos del cargo y los otros requerimientos que le son exigidos en la solicitud de empleo. Se trata de evaluar dicha solicitud para realizar una preselección, en la cual se descarte el grupo de postulantes que no reúnen los requisitos mínimos del cargo.

Las organizaciones pueden aplicar varias entrevistas, dependiendo de la vacante a cubrir. Una entrevista realizada por el departamento de recursos humanos o la persona que ejecuta estas actividades, a manera general y la otra por el supervisor inmediato quien verificará las potencialidades del candidato de acuerdo al perfil de la vacante (Guth Aguirre, 1994: 59).

Por consiguiente, se puede deducir que el personal ingresa a la institución sin ser comparadas sus capacidades y habilidades de acuerdo al perfil de la vacante.

En el cuadro N° 10 se muestran los datos suministrados por los encuestados en relación con el cargo de la persona encargada de realizar la entrevista durante el proceso de reclutamiento y selección en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

Cuadro N° 10 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según funcionario que le entrevistó en el proceso de selección Cumaná, Año 2007

Funcionario (s)	Frecuencia	Porcentaje
Capitán de Puerto	18	48,7
Comandante o Capitán de Bomberos	4	10,8
Capitán de Puerto y Jefe de Operaciones	4	10,8
Capitán de Puerto y Registradora Naval	2	5,4
Jefe de Seguridad Costera	2	5,4
Capitán de Puerto y Jefe Seguridad Costera	1	2,7
Jefe de Operaciones	1	2,7
Jefe de Departamento	1	2,7
No respondió	4	10,8
TOTAL	37	100

Como puede verse en el cuadro N° 10, ninguno de los encuestados realizo una entrevista con el seleccionador y 18 celebraron su única entrevista con el Capitán de Puerto, en lugar del supervisor inmediato. Tal hecho permite inferir que la concentración de poder y toma de decisión reside en el Capitán de Puerto a la hora de la escogencia definitiva del candidato, restringiéndole responsabilidad a los jefes de departamento sobre las actuaciones y desempeño de sus supervisados, ya que ellos no participan en la selección final del personal.

Cuando un candidato se postula a un cargo este debe consignar una serie de documentos exigidos por la organización que avalen o sirvan de soporte para los datos contenidos en la planilla de solicitud. A continuación, en el cuadro N° 11, se muestra la clasificación de los documentos presentados por los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

Puede observarse que el 94,6% presento su síntesis curricular y el resto no tenían porque presentarlos o en su mayor defecto no respaldaron la información sostenida en su planilla de solicitud.

Cuadro N° 11 Clasificación de los documentos solicitados a los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, al presentarse a la entrevistas.
Cumaná, Año 2007

Clasificación de los documentos solicitados	Frecuencia	Porcentaje
Síntesis curricular	35	94,6
Copias de los títulos obtenidos	22	59,5
Constancias de cursos realizados	23	62,2
Constancias de trabajos anteriores	21	56,8

NOTA: en este ítem a los encuestados se les permitió escoger más de una alternativa.

Según estos resultados, se puede decir que existe un documento como requisito esencial para escoger al personal: la síntesis curricular, que permite conocer la trayectoria laboral y el nivel de formación de los participantes. Sin embargo este requisito no es suficiente para efectuar una selección de personal objetiva, ya que se considera importante incluir los soportes de los títulos obtenidos, trabajos anteriores y los posibles cursos realizados, u otro documento que permita avalar la información suministrada por los trabajadores en la planilla de solicitud de empleo y por ende justifique sus conocimientos y habilidades en función de las exigencias del cargo vacante.

Ya estudiado el grupo de candidatos atraídos en el reclutamiento, se procede a descartar aquellos que no poseen los requerimientos; y posteriormente quedan

compitiendo por la vacante los postulados que presentan características compatibles con el cargo. En relación a si los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná compitieron por la vacante, se muestran los resultados en el cuadro N° 12

Cuadro N° 12 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la participación de otros candidatos para la vacante ofertada. Cumaná, Año 2007

Participación de otros candidatos	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	45,9
No	20	54,1
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

En relación con los datos anteriores, el 45,9% de los trabajadores encuestados si compitieron con otros aspirantes para obtener el empleo y el 54,1% respondió que no. De lo anterior se puede concluir que los medios de reclutamiento empleados por la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná no producen resultados óptimos, ya que no son capaces de atraer un número considerable de aspirantes que permita realizar un adecuado proceso de selección.

El proceso de reclutamiento es deficiente cuando no se logra atraer suficientes candidatos potenciales para ocupar un cargo, esto afecta el proceso de selección, pues no se cuenta con un buen número de aspirantes, y la escogencia se hace sobre un universo muy limitado.

4.3. El Proceso De Selección

Luego de que los pasos anteriores hayan sido cumplidos se procede a la evaluación del candidato, mediante los diferentes métodos. Uno de esto es la prueba de habilidad. En lo que respecta a la realización de prueba de habilidad durante el proceso de selección del personal de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, los datos se reflejan en el cuadro N° 13

Cuadro N° 13 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la realización de prueba de habilidad al momento de su escogencia para trabajar. Cumana, Año 2007

Realización de prueba de habilidad	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	21,6
No	29	78,4
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

Se evidencia en los resultados que el 78,4% de los trabajadores manifestó que no realizó ningún tipo de pruebas durante el proceso de selección y tan solo el 21,6% señaló que si las presentaron.

De lo anterior se puede inferir que gran parte del personal que labora en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná fue seleccionado y contratado sin tomar en cuenta como criterio la habilidad demostrada, ya que ingresaron a la institución omitiendo pasos elementales como la aplicación de pruebas de conocimiento, de habilidad, o cualquier otro instrumento que permita medir de algún modo la capacidad tanto física, mental como intelectual del individuo para ejecutar su trabajo.

De acuerdo con lo planteado por Guth Aguirre (1994: 47), la utilidad de las pruebas de habilidad radica en que permiten determinar los siguientes aspectos:

- Conocimientos teóricos del candidato relacionados con el puesto solicitado. Por ejemplo, una prueba de aritmética a una secretaria.
- Habilidades reales actuales del candidato para solucionar problemas y/o prácticos que plantea el puesto solicitado; esto es, una muestra de lo que es en realidad el trabajo a desempeñar. Por ejemplo, una prueba de mecanografía, tratándose de la secretaria.
- Potencialidad del aspirante para aprender o no con facilidad las funciones del puesto solicitado o de un puesto superior si se planea en términos escalafonarios. Por ejemplo, en un medio rural se establece una fábrica de aviones y la mejor solución, desde el punto de vista de planificación de recursos humanos, es capacitar en lugar de trasladar trabajadores capacitados, por el alto costo de traslado y de alojamiento.
- Características individuales de inteligencia, personalidad, vocaciones e intereses del aspirante.

No cabe duda de que la aplicación de estos pasos o instrumentos y los resultados que arrojen éstos, determinan en cierto modo, si el candidato es o no el más idóneo para el desempeño de un cargo en particular, a la vez que contribuye y ayuda al logro de objetivos institucionales.

Una vez que el candidato es seleccionado, se procede a evaluar la condición física y de salud mental, a través de una serie de exámenes médicos. En el cuadro N° 14 encontraremos los datos suministrados al respecto por los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

Cuadro N° 14 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según la realización de exámenes médicos como parte del proceso de selección. Cumana, Año 2007

Realización de exámenes médicos	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	59,5
No	15	40,5
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

Observando este cuadro se puede ver que un 59,5% de los encuestados si realizó exámenes médicos y por lo tanto estos trabajadores ingresaron con los requerimientos y condiciones físicas y de salud optimas para el desarrollo de sus funciones

También se puede observar que un alto porcentaje (40,5%) respondió que no, lo que significa que estos trabajadores pudieron haber ingresado con algunas limitantes físicas y/o mentales que interfieren en la realización de sus tareas, lo que puede influir, entre otras cosas, en la cantidad y calidad de producción, en los niveles de ausentismo o en los gastos médicos que debe hacer la organización, todo lo cual puede repercutir en el buen funcionamiento de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

En relación con este planteamiento, Arias Galicia (2006: 271) señala:

El examen medico de admisión reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad y, siendo un poco más extenso, afecta los aspecto de desarrollo de dicha organización, con repercusiones al desarrollo y progreso de un país.

En el siguiente cuadro se muestra las distintas opciones y respuestas de los trabajadores en relación al tipo de examen médico que le fue realizado como parte del proceso de selección.

Cuadro N° 15 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, según el tipo de exámenes médicos realizados como parte del proceso de selección. Cumaná, Año 2007

Exámenes médicos realizados	Frecuencia	Porcentaje
Físico	13	35,2
Físico y psicológico	8	21,6
No respondió	1	2,7
No aplica	15	40,5
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

Como se puede apreciar en el cuadro N° 15, el 35,1% de los encuestados se le aplicó solamente el examen físico, es decir, entró a la organización sin ser estudiadas sus condiciones mentales. Y tan sólo el 21,6% se le realizó un estudio completo, basado en el examen físico y psicológico. Esta información ratifica que la evaluación de la salud física y mental de los candidatos tiene serias deficiencias.

4.4. Políticas Y Procedimientos Relacionados Con El Proceso De Reclutamiento Y Selección De Personal

Cuando ocurre una vacante las organizaciones se ven en la necesidad de aplicar un proceso de reclutamiento y selección, guiados por sus propias políticas. En muchos casos las vacantes son llenadas con personal activo, a través de promociones, transferencias y ascensos; conocido como reclutamiento interno. En el cuadro N° 16 se recoge la información al respecto por los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.

Cuadro N° 16 Distribución absoluta y porcentual de los trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre de Cumaná, de acuerdo a si han sido promovido (ascendido ó transferido) en la organización para cubrir una vacante. Cumaná, Año 2007

Si han sido promovidos, transferidos o ascendidos	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	16,2
No	31	83,8
TOTAL	37	100

FUENTE: DATOS RECOLECTADOS Y ORGANIZADOS POR LA AUTORA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA CAPITANÍA DE PUERTO DE PUERTO SUCRE CUMANA.

Haciendo referencia a los resultados del cuadro, el 83,8% de los encuestados no han sido transferidos, ascendidos o promovidos a otros cargos por parte de la institución; significa que la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná no aplica con frecuencia el reclutamiento interno cuando ocurre una vacante, lo que podría traer como desventaja la desmotivación de los trabajadores activos y el estancamiento de estos, en las mismas funciones pudiendo ser eficaces en otros cargos. Lo expresado

anteriormente es sostenido por Figueroa (1994; 48) quien menciona las desventajas del reclutamiento externo:

- 1.- puede crear descontento en el personal de la empresa, debido a que no se recurre en primer término a ellos, satisfaciendo sus aspiraciones.
- 2.- puede bajar la moral individual y/o de grupo.
- 3.- puede frustrar a los trabajadores en su ambición de ser promovidos hacia puestos de más categoría o hacia labores que sean más de su preferencia.

Cabe señalar que durante la entrevista con el analista de personal se pudo conocer que en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná existe un flujograma de reclutamiento y selección de personal, ver anexo N° 3, en el cual están reflejados de manera esquemática las políticas, normas y los procedimientos inherentes a dicho proceso. Pero de acuerdo a los datos obtenidos se deduce que estos pasos son omitidos por los responsables de ejecutar el proceso.

Por último, de acuerdo con lo planteado por el Analista de Personal, en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre-Cumaná no existe ningún mecanismo que les permita evaluar el proceso de reclutamiento y selección de personal. En efecto, no se evalúa el proceso en término de los costos de personal, operativos y adicionales que plantean algunos autores como Chiavenato (2000: 271-272).

Tampoco se evalúa el proceso en términos del desempeño del nuevo trabajador incorporado, para conocer si el proceso fue realizado exitosamente, pues si el nuevo empleado llena las expectativas de la organización, ello significaría que el proceso ha sido efectivo. Si el trabajador no llena tales expectativas, eso quiere decir que el proceso tiene fallas que deben ser subsanadas.

Gracias a la información suministrada por el Analista de personal, Se pudo detectar que desconocen o no utilizan el flujograma para efectos de comparación entre el proceso aplicado y el que se establece, lo que les permitiría evaluar el proceso de reclutamiento y selección, sirviéndole como un mecanismo de evaluación. No evalúan el proceso de reclutamiento y selección en base a los resultados obtenidos, donde se pudiera utilizar las entrevistas de ajustes.

CONCLUSIONES

El desarrollo de esta investigación permitió obtener una serie de conclusiones relacionadas con el proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, las cuales se presentan a continuación, en función de los objetivos planteados:

- En su mayoría, las vacantes que se presenta en su momento dado dentro de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná se cubren con personas ajenas a ésta, constituyendo esto una fuente de reclutamiento externo; tal situación se evidencia en la poca promoción y ascensos de los trabajadores para cubrir una vacante.
- En la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná no existe la planificación de recursos humanos. Cuando aparece una vacante, se procede a iniciar el proceso de reclutamiento y selección, tomando en cuenta las descripciones del cargo, que son manejadas con bastante flexibilidad.
- El reclutamiento y la selección de personal se realizan, por lo general, sin asumir las políticas y procedimientos para ejecutar tan importantes procesos.
- El medio de reclutamiento más utilizado en el proceso de dotación de candidatos son las recomendaciones de los propios trabajadores de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, lo cual discrimina a otros aspirantes y limita en calidad y cantidad el universo a partir del cual se realiza la selección.

- No todos los trabajadores llenaron la solicitud de empleo, paso fundamental para el inicio del proceso.
- No se realiza una entrevista previa de selección, para verificar los requisitos mínimos de los aspirantes. La única entrevista es la que realiza con el Capitán de Puerto o con algún otro miembro de la alta gerencia. Escasamente el supervisor inmediato participa en la selección de sus supervisados.
- No se le aplica a todos los trabajadores las pruebas de habilidad, para comprobar el nivel de conocimientos, habilidades y destrezas para el desempeño exitoso del cargo.
- Dentro de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná existen trabajadores a quienes durante el proceso de selección no se les practicó ningún tipo de examen médico que permitiera verificar su estado de salud física y mental; significa que pudieron haber ingresado con algunas limitantes físicas o mentales que interfieran en la realización de sus tareas.
- En lo que se refiere a la selección de personal esta se realiza según la apreciación del Capitán de Puerto, y se omiten una serie de pasos o criterios necesarios que permiten comprobar la habilidad y conocimientos por parte de los postulantes sobre las funciones inherentes del cargo.

- No existen mecanismos que permitan evaluar el proceso de reclutamiento y selección, esto trae como consecuencia la falta de retroalimentación y control sobre los resultados del mencionado proceso.
- En síntesis, se puede afirmar que en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, hasta el año 2007, no se realizó el proceso de reclutamiento de manera eficiente.

RECOMENDACIONES

Una vez presentadas las principales conclusiones de la investigación, se ofrece un conjunto de recomendaciones y sugerencias que se exponen a continuación:

- Crear una instancia organizativa que se encargue de sistematizar, dirigir y evaluar las políticas, las normas y los procedimientos relacionados con el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná.
- Realizar la planificación de recursos humanos, para prever las necesidades de personal a corto, mediano y largo plazo y satisfacerla con el personal y en el tiempo adecuado.
- Promover el reclutamiento interno en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, ya que los trabajadores activos pueden contar con el perfil necesario para cubrir la vacante y esto podría ayudarles a mejorar profesionalmente.
- Si es necesario recurrir al reclutamiento externo, ya sea para el nuevo cargo o para la vacante creada por la promoción de algún empleado, utilizar la oferta pública del cargo para atraer a un espectro mayor de candidatos.
- Organizar el proceso de reclutamiento y selección de personal con estricto apego a las normas técnicas. Por lo que se recomienda, en específico:

- Establecer el mecanismo obligatorio del llenado de planilla para la solicitud de empleo, con la finalidad de tener mayor información de los aspirantes.
 - Elaborar y desarrollar una entrevista previa de selección en la cual se pueda estudiar a los aspirantes y descartar aquellos que no cuentan con los requerimientos del cargo.
 - Incluir dentro del proceso de selección la aplicación de pruebas de habilidad para tener certeza de que el candidato tenga los conocimientos, habilidades y destrezas para desempeñar el cargo vacante.
 - Incluir dentro de la fase de selección la aplicación de pruebas médicas, como el examen físico mental, para de esta manera conocer las condiciones físicas y psicológicas de los aspirantes.
 - Incorporar al supervisor inmediato en la fase final de la toma de decisiones sobre la contratación de sus eventuales subalternos.
- Crear mecanismos que les permita evaluar el proceso de reclutamiento y selección de personal, y por ende dar seguimiento y retroalimentación sistemática al proceso, vigilando que se lleve a cabo conforme a lo establecido y aportando medidas correctivas de ser necesario.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

Arias, F. (2004). El Proyecto de Investigación. Caracas: Episteme.

Arias Galicia, F. y Heredia V. (1999). Administración de Recursos Humanos. (5ª. ed.) México: Trillas.

Balkin, D, Mejias, L. y Cardy, R. (1998). Gestión de Recursos Humanos. (3ª. ed) Madrid: Prentice Hall.

Carranza, J. (1986). Administración. México: Limusa

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. (5ª ed.). Bogota: Mc Graw-Hill

Churden, H. y Sherman, A. (1977). Administración de Personal. México: Continental.

De Cenzo, D. y Robbins, S. (2003). Administración de Recursos Humanos. México: Limusa Wiley.

Figueroa, D. (1994). Administración de Recursos Humanos. Cumaná: UDO

Hampton, D. (1989). Administración. (3ª ed.). México: Mc Graw-Hill.

Kochansky, J. (1998). El sistema de Competencias. Madrid: Limusa

Mondy, W. y Noe, R. (1997). Administración de los Recursos Humanos. (6ª. ed) México: Prentice-Hall Hispanoamérica.

Robbins, S. (2000). Administración. (6ª. ed.). México: Pearson Educación.

Sánchez, F. (2003). Técnicas de Administración de Recursos Humanos. (3ª. ed.) México: Limusa

Sherman, A. y Bohlander G. (1994). Administración de los Recursos Humanos. México: Iberoamerica.

Stoner J., Freeman, E. y Gibert, D. (1996). Administración. (6ª. Ed.) Mexico: Pretince -Hall.

Villegas, J. (1988). Administración de Personal. Venezuela

Werther, W. y Davis K. (2000). Administración de Recursos Humanos (5ª ed). México: McGraw-Hill.

TRABAJOS DE GRADOS

Galantón, N. (2001). Diagnóstico de los lineamientos de reclutamiento y selección de personal docente-programa de enfermería Núcleo de Bolívar- Universidad de Oriente (enero 2001). Trabajo de grado presentado para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia, Mención Recursos Humanos en la Universidad de Oriente Núcleo Puerto Ordaz. No publicado.

González, M. (2002). Estudio del proceso de reclutamiento y selección aplicado en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Siderúrgica del Orinoco, C.A. (SIDOR) ubicada en la ciudad de Puerto Ordaz, Estado Bolívar, (julio 2001). Trabajo de grado presentado para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente. Carúpano. No publicada

Perdomo, M. (2004). Evaluación de los mecanismos de ingreso del personal administrativo adscrito al Rectorado de la Universidad de Oriente, Período 1990-1998. Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Trabajo Social de la Universidad de Oriente. Cumaná: No publicado.

Pino, L. (2006). Análisis de los procedimientos de reclutamiento y selección ejecutados por el Departamento de Recursos Humanos de la Alcaldía de Bermúdez, Carúpano Estado Sucre durante los años (2002-2003). Trabajo de grado presentado para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente. Carúpano. No publicada.

DOCUMENTOS JURIDICOS

Constitución Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 5453, (extraordinario) Marzo 24 de 2000.

Ley del Estatuto de la Función Pública. Gaceta oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela N° 37.522, Septiembre 06, 2002.

FUENTES ELECTRONICAS

Instituto Nacional de Espacios Acuáticos. Web de la organización. Disponible en <<http://www.inea.gov.ve>>. Consulta: Julio, 2007

Suárez, G. “Clasificación de las organizaciones”. Documento en línea, disponible en <[//www.lawebdelemprendedor.com.ar](http://www.lawebdelemprendedor.com.ar)> Consulta: Julio, 2007

ANEXO



Universidad de Oriente
Núcleo de Sucre
Escuela de Ciencias Sociales
Programa de Gerencia de Recursos Humanos

CUESTIONARIO SOBRE EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Para todo el personal de la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre
Cumaná –Estado Sucre. Año 2007.

El cuestionario que a continuación se presenta servirá para recoger información relacionada con el proceso de reclutamiento y selección que se lleva a cabo en la Capitanía de Puertos de Puerto Sucre, Cumaná, información que permitirá introducir mejoras en dicho proceso. El trabajo es realizado por la Br. Melissa Henríquez García, y le permitirá elaborar su trabajo de grado para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos otorgado por la Universidad de Oriente.

La información que usted va a suministrar es completamente confidencial y anónima, y sólo será utilizada para los fines de esta investigación. No será divulgada ninguna respuesta individual, por lo tanto, se le agradece que al responder las diferentes preguntas sea lo más sincero posible.

De antemano se agradece su valiosa colaboración

BR. MELISSA HENRÍQUEZ GARCÍA

I. Datos demográficos

1. Género

1.1. () Masculino

1.2. () Femenino

2. Edad

- 2.1. () Entre 18 y 22 años
- 2.2. () Entre 23 y 27 años
- 2.3. () Entre 28 y 32 años
- 2.4. () Entre 33 y 37 años
- 2.5. () Entre 38 y 42 años
- 2.6. () Entre 43 y 47 años
- 2.7. () 48 ó más....

3. Estado civil

- 3.1. () Soltero
- 3.2. () Casado
- 3.3. () Unido en concubinato
- 3.4. () Viudo
- 3.5. () Divorciado

4. Nivel de formación formalmente alcanzado

- 4.1. () Educación Básica incompleta
- 4.2. () Educación Básica completa
- 4.3. () Ciclo diversificado incompleto
- 4.4. () Ciclo diversificado completo
- 4.5. () Estudios universitarios incompletos
- 4.6. () Estudios universitarios completos

5. Antigüedad en la empresa

- 5.1. () Entre 0 y 5 años
- 5.2. () Entre 6 y 10 años
- 5.3. () Entre 11 y 15 años
- 5.4. () Entre 16 y 20 años
- 5.5. () Entre 21 y 25 años
- 5.6. () Entre 26 y 30 años

II. Datos relacionados con el proceso de reclutamiento y selección

6. ¿Cómo se enteró usted que estaban solicitando personal en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná?

- 6.1. () Por un amigo que trabaja en la institución
- 6.2. () Por la prensa o la radio

- 6.3. () A través de Internet
- 6.4. () Mediante avisos en instituciones educativas
- 6.5. () Otros

Especifique: _____

7. ¿Llenó usted alguna planilla de solicitud de empleo suministrada por la empresa?

- 7.1. () Si
- 7.2. () No

8. ¿Cuánto tiempo transcurrió entre su postulación y su primera entrevista?

- 8.1. () Menos de una semana
- 8.2. () Entre una semana y quince días
- 8.3. () Más de quince días pero menos de un mes
- 8.4. () Un mes o más

9. ¿Cuántas entrevistas le realizaron antes de ingresar a Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná?

- 9.1. () Una
- 9.2. () Dos
- 9.3. () Tres o más

10. Especifique el cargo de la persona que le hizo la(s) entrevista(s)

11. ¿Cuáles de estos documentos le exigieron al presentarse a la entrevista? (puede marcar varios)

- 11.1. () Síntesis curricular
- 11.2. () Copias de los títulos obtenidos
- 11.3. () Constancias de cursos realizados
- 11.4. () Constancias de trabajos anteriores
- 11.5. () Otros

Especifique: _____

12 ¿Además de usted existían otros candidatos para la vacante ofertada?

12.1. () Si

12.2. () No

13 ¿Al momento de su escogencia para trabajar en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná, le hicieron alguna prueba de habilidad?

13.1. () Si

13.2. () NO

14. ¿Le realizaron exámenes médicos como parte del proceso de selección?

14.1. () Si

14.2. () No

Si su respuesta es negativa, pase a la pregunta 16

15. Indique que tipo de exámenes médicos

16. ¿Ha sido promovido (ascendido ó transferido) en la organización para cubrir alguna vacante?

16.1. () Si

16.2. () No

Figura N° 1

Organigrama estructural de la
Capitanía de Puerto de Puerto Sucre

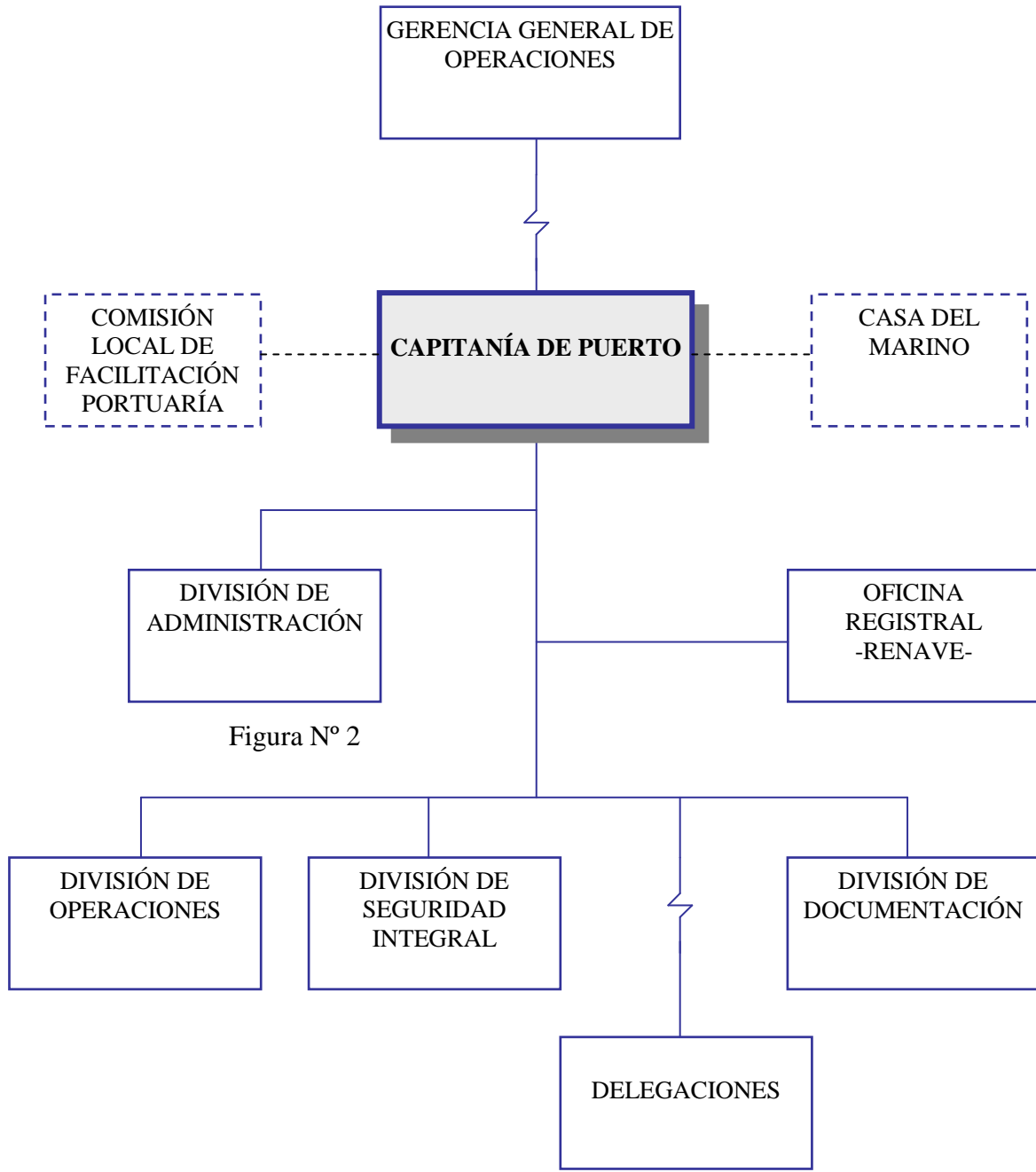
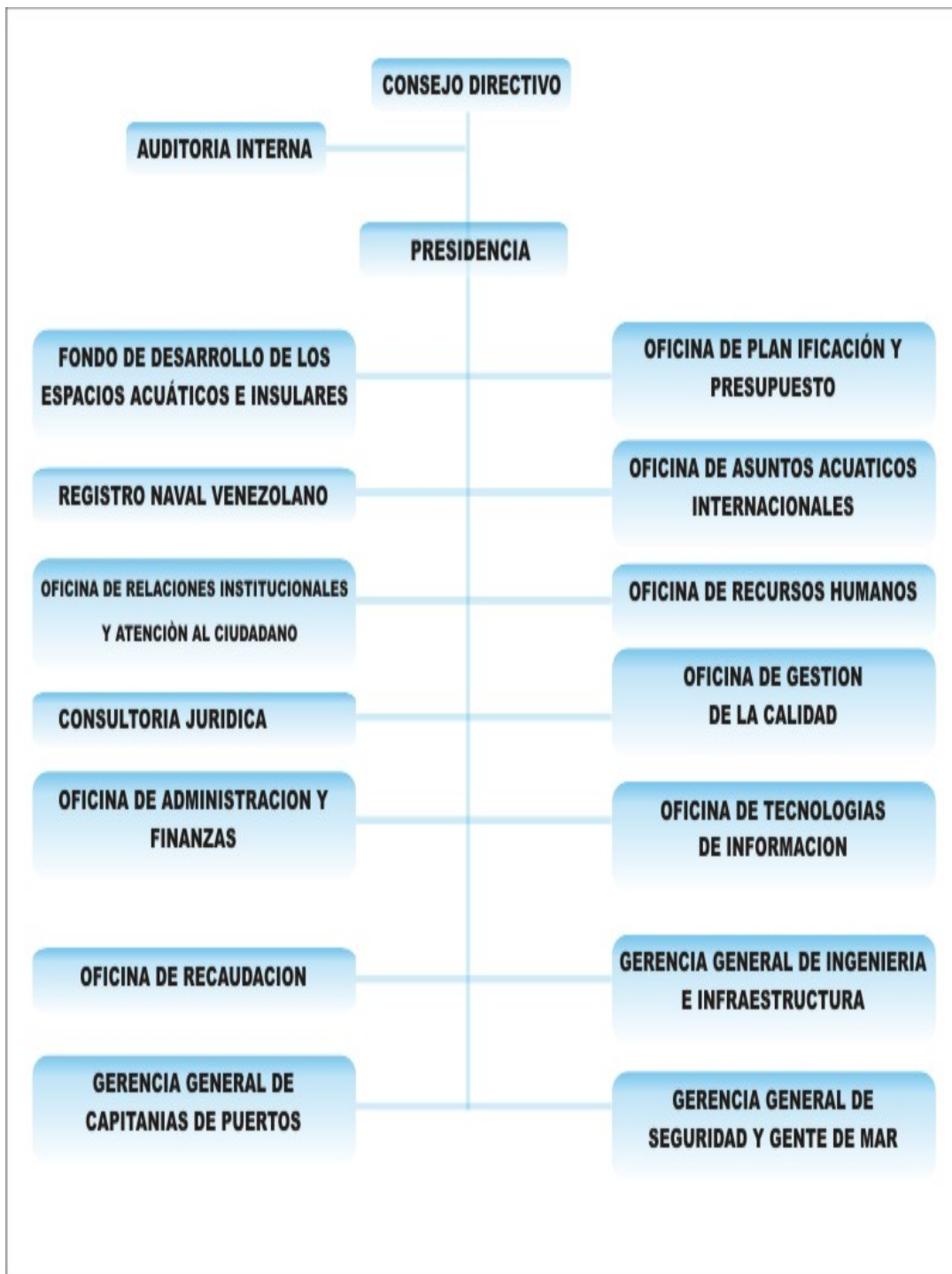
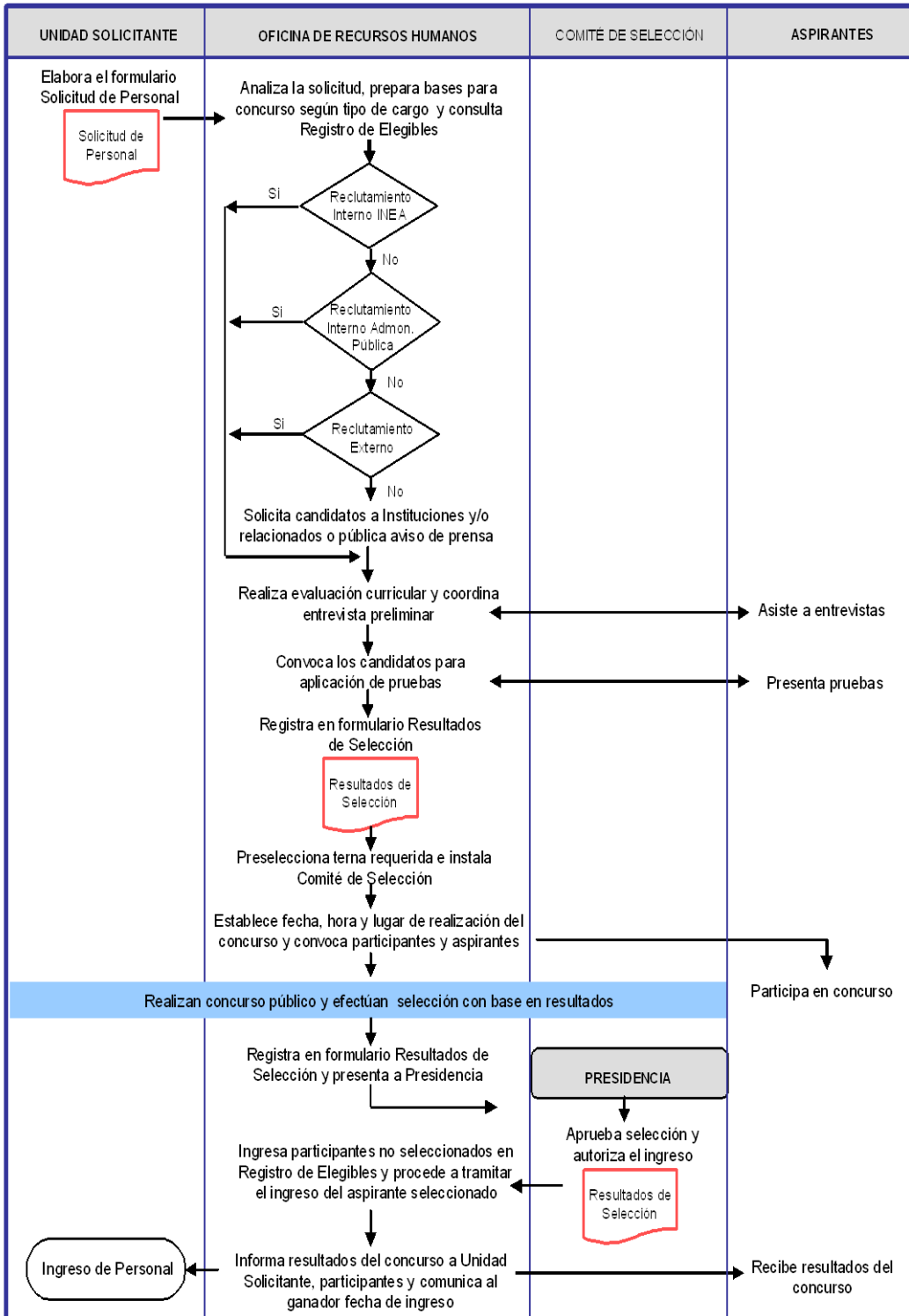


Figura N° 2





3. FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



Hoja de Metadatos

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

Título	Proceso de reclutamiento y selección de personal Aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre, Cumaná, año 2007
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
	Henríquez García Melissa Oscarina	CVLAC
e-mail		N_mely05@hotmail.com
e-mail		melissahg@cantv.net
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Reclutamiento de personal, selección de personal, mecanismo de reclutamiento, técnicas de reclutamiento.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/5

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales	Gerencia de Recursos Humanos

Resumen (abstract):

El principal recurso con el que cuentan las organizaciones para lograr sus metas son las personas quienes se encargan de movilizar los recursos materiales, tecnológicos y financieros para alcanzar tales objetivos. Las organizaciones deben disponer del personal adecuado para lograr niveles óptimos de efectividad y de eficiencia. Dentro de la administración de recursos humanos existe la función de reclutamiento y selección, destinada a proveer de manera oportuna y a un costo adecuado de personal calificado a una organización. Atendiendo a estos planteamientos la presente investigación tuvo como objetivo principal realizar un análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre Cumaná. Este estudio fue una investigación de campo, de tipo descriptivo, en la cual se utilizaron como técnicas para la recolección de la información el cuestionario autoadministrado y la entrevista no estructurada, aplicadas al personal de la institución y al analista de personal, respectivamente. El trabajo arrojó como conclusiones más resaltantes que en la Capitanía de Puerto de Puerto Sucre el proceso de reclutamiento y selección presenta deficiencias, entre las que figuran la inexistencia de una planificación de recursos humanos, la aplicación de mecanismos no idóneos de reclutamiento, la realización de la selección con varias fallas de orden técnico y la ausencia de mecanismos de evaluación del proceso.

TERMINOS CLAVES: reclutamiento de personal, selección de personal, mecanismos de reclutamiento, técnicas de selección.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Romero Pernalete Daniel	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	romeroyromeroconsultores@gmail.com
	e-mail	
Verónica Morgado	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	Veronic760@hotmail.com
	e-mail	
Lisbeth Fernández	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	lisbethania@hotmail.com
	e-mail	
	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2008	05	15
------	----	----

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/5

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis_MOHG.doc	Application/word

Alcance:

Espacial : _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura

Área de Estudio:

Gerencia en Recursos Humanos

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/5

Derechos:

La autora garantiza a la Universidad de Oriente (UDO) el derecho de archivar y difundir por cualquier medio de el contenido de esta tesis. Dicha difusión será con fines científicos y educativos. La Autora se reserva los derechos de propiedad intelectual asi como Todos los derechos y beneficios que pudieran derivarse de patente Industriales o comerciales.

**Melissa Henríquez
AUTOR 1**

AUTOR 2

AUTOR 3

AUTOR 4

**Lcdo. Daniel Romero
TUTOR**

**Lcda. Verónica Morgado
JURADO 1**

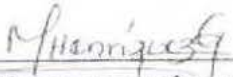
**Lcda. Lisbeth Fernández
JURADO 2**

POR LA SUBCOMISIÓN DE TESIS:

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso –
5/5

Derechos:

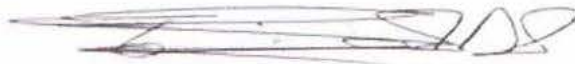
La autora garantiza a la Universidad de Oriente (UDO) el derecho de archivar y difundir por cualquier medio de el contenido de esta tesis. Dicha difusión será con fines científicos y educativos. La Autora se reserva los derechos de propiedad intelectual así como Todos los derechos y beneficios que pudieran derivarse de patente Industriales o comerciales.


Melissa Henríquez
AUTOR 1

AUTOR 2

AUTOR 3

AUTOR 4




Lcdo. Daniel Romero
TUTOR


Lcda. Verónica Morgado
JURADO 1


Lcda. Lisbeth Fernández
JURADO 2

POR LA SUBCOMISIÓN DE TESIS:


Cercal Teguer G.

