

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA**



**ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DE LA RELACIÓN EXISTENTE ENTRE LOS
PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL Y LA ROTACIÓN EN EL SECTOR ZONA FRANCA
DE ZAPATOS DE SANTIAGO DE LOS CABALLEROS DURANTE
EL PERIODO SEPTIEMBRE – DICIEMBRE 2018**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.**

POR:

MARIELY CRISÓSTOMO UREÑA

ROSA D. NICOLLE ACOSTA RAMÍREZ

ASESORES:

RANDOLPH MORILLO

ADALGISA CASTILLO

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
Enero, 2019**

ÍNDICE GENERAL

	Págs.
DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	IV
COMPENDIO	V
CAPÍTULO I . ASPECTOS INTRODUCTORIOS	
1.1 Antecedentes de la Investigación	2
1.2 Planteamiento del Problema	5
1.3 Formulación del Problema	7
1.3.1 Sistematización del Problema	7
1.4 Objetivo General	7
1.4.1 Objetivos Específicos	7
1.5 Justificación	8
1.6 Delimitación	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Marco Contextual	12
2.1.1. Aspectos Generales de Santiago de los Caballeros	12
2.1.2. Aspectos relativos al sector de Zonas Francas	13
2.2 Marco Conceptual	17
2.2.1 Las Organizaciones	17
2.2.2 Administración de Recursos Humanos	18
2.2.3 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos	20
2.2.3.1 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos frente a la Organización	21
2.2.3.2 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos frente al empleado	21
2.2.3.3 Importancia de la Administración de Recursos Humanos	23
2.2.4 Reclutamiento de Personal	24
2.2.4.1 Proceso de Reclutamiento	26
2.2.4.2 Métodos de reclutamiento	28
2.2.4.3 Fuentes de Reclutamiento	31
2.2.5 Selección de Personal	35
2.2.5.1 Objetivos y desafíos de la selección de personal	37
2.2.5.2 Proceso de selección de personal	38
2.2.5.3 Pasos para un adecuado proceso de selección	39
2.2.4.4 Importancia de una Selección Cuidadosa	45
2.2.6 Rotación de personal	46
2.2.6.1 Tipos de Rotación de Personal	47
2.2.6.2 Causas de la Rotación de Personal	48

2.2.6.3 Consecuencias de la Rotación	50
2.2.6.4 Índice de Rotación de Personal	50
2.2.6.5 Factores que influyen en la alta rotación de personal	52
2.2.6.6 Factores que influyen en la reducción del índice de rotación.	53
2.2.6.7 Relación entre los procesos de reclutamiento y selección de personal y el nivel de rotación.	54
2.3 Estado del Arte	56

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño, Tipo de Investigación y Método	64
3.1.1 Diseño de la Investigación	64
3.1.2 Tipo de Investigación	65
3.1.3 Método	66
3.2 Técnicas e Instrumentos	66
3.3 Población y Muestra	67
3.4 Procedimiento para la Recolección de Datos	68
3.5 Procedimiento para el Análisis de los Datos	69
3.6 Confiabilidad y Validez	71

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Resultados de la Encuesta realizada a los Supervisores	71
4.2 Resultados de la Entrevista realizada a las Gerentes de Gestión Humana	87

CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1 Análisis de los resultados	89
--------------------------------	----

CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍA	103
APÉNDICES	

LISTADO DE TABLAS

Tabla No. 1. Género	71
Tabla No. 2. Edad	72
Tabla No. 3. Estado civil	73
Tabla No. 4. Nivel académico	74
Tabla No. 5. Tiempo laborando en la empresa	75
Tabla No. 6. Se le dan a conocer los procesos establecidos para la selección de personal	76
Tabla No. 7. Implementa la empresa las políticas establecidas para la selección de su personal	77
Tabla No.8. Donde busca la empresa candidatos para los puestos vacantes	78
Tabla No. 9. Métodos que son utilizados para la selección del personal	79
Tabla No.10. Implementación de procesos estructurados para el reclutamiento de personal	80
Tabla No. 11. Tiene la empresa establecido un manual de políticas para el reclutamiento de su personal	81
Tabla No. 12. Pasos contemplados para el proceso reclutamiento de personal en esta empresa en los que participa	82
Tabla No. 13. Índice de rotación de personal en esta empresa	83
Tabla No. 14. Tipo de rotación que tiene el índice más alto	85
Tabla No. 15. A qué atribuye la alta rotación del personal en las empresas del sector Zonas Francas	86

LISTADO DE GRÁFICAS

Gráfica No. 1. Género	71
Gráfica No. 2. Edad	72
Gráfica No. 3. Estado civil	73
Gráfica No. 4. Nivel académico	74
Gráfica No. 5. Tiempo laborando en la empresa	75
Gráfica No. 6. Se le dan a conocer los procesos establecidos para la selección de personal	76
Gráfica No. 7. Implementa la empresa las políticas establecidas para la selección de su personal	77
Gráfica No.8. Donde busca la empresa candidatos para los puestos vacantes	78
Gráfica No. 9. Métodos que son utilizados para la selección del personal	79
Gráfica No.10. Implementación de procesos estructurados para el reclutamiento de personal	80
Gráfica No. 11. Tiene la empresa establecido un manual de políticas para el reclutamiento de su personal	81
Gráfica No. 12. Pasos contemplados para el proceso reclutamiento de personal en esta empresa en los que participa	82
Gráfica No. 13. Índice de rotación de personal en esta empresa	83
Gráfica No. 14. Tipo de rotación que tiene el índice más alto	85
Gráfica No. 15. A qué atribuye la alta rotación del personal en las empresas del sector Zonas Francas	86

COMPENDIO

El presente estudio, fue realizado con la finalidad de analizar la relación entre los procesos de reclutamiento y selección de personal con la rotación en el sector Zona Franca de zapatos en Santiago de los Caballeros.

Dentro de una organización, el factor humano juega un papel fundamental ya que son las personas quienes realizan las funciones de planear, organizar, dirigir y controlar con el objetivo de que la organización opere en forma eficiente y eficaz. Sin personas no existe la organización y de ellas depende en gran medida el éxito y la continuidad de la empresa.

El concepto de rotación de personal se emplea para nombrar al cambio de empleados en una empresa. Se dice que el personal rota cuando trabajadores se van de la compañía (ya sea porque son despedidos o renuncian) y son reemplazados por otros que cubren sus puestos y asumen sus funciones. Según Robbins, (2005), “existen dos tipos de rotación de personal: La interna (se produce cuando un empleado es transferido a un nuevo puesto o departamento de trabajo) y la rotación externa (consecuencia de ruptura laboral con la organización)”.

Actualmente, el sector de Zonas Francas sigue siendo una de las máximas fuentes de empleos en la Ciudad de Santiago, sin embargo, también ha experimentado alto niveles de rotación en sus empleados.

Esta realidad se ha convertido en una la preocupación para los Encargados de Recursos Humanos de empresas del sector, con relación a identificar las causas que están provocando la rotación del personal, identificar procesos internos que mitiguen dicha rotación, cómo pudieran interferir las habilidades blandas y duras en dicho proceso, y qué relación existe entre el proceso de selección de personal utilizado por la empresa con las rotaciones mencionadas.

A lo externo del sector de Zonas Francas, la percepción general sobre la rotación de su personal pudiera ser negativa, ya que muchos clientes o los proveedores de una empresa pueden experimentar desconfianza hacia una firma en la que sus empleados duran poco tiempo. Al haber una rotación de personal intensa, se hace

difícil fortalecer el vínculo entre la compañía y los componentes externos.

El efecto a lo interno de la organización que provoca un proceso de rotación de personal, puede provocar niveles de inestabilidad e impacto en la funcionabilidad, ya que el reclutar y seleccionar nuevos recursos, la inducción, integración y adaptación que conlleva su inclusión, tema que se puede entrelazar al tiempo que se tomará éste nuevo personal en direccionarse y dar resultados en sus funciones, puede tomar un espacio de tiempo en el que en la empresa puede mermar considerablemente su productividad.

De continuar con esta problemática, la misma pudiera provocar efectos que afecten la productividad, costos financieros y el cumplimiento de objetivos de las organizaciones. Por lo que se necesita realizar un estudio acerca de la relación existente entre los procesos de reclutamiento y selección de personal, con la rotación en el sector Zona Franca de zapatos en Santiago de los Caballeros.

El Objetivo General de este estudio es: Analizar la relación entre los procesos de reclutamiento y selección de personal con la rotación en el sector Zona Franca de zapatos en Santiago de los Caballeros.

Los objetivos específicos son:

- Identificar los procesos de reclutamiento de personal utilizados en las empresas de sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros.
- Verificar los procesos de selección de personal utilizados en las empresas de sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros.
- Determinar el índice de Rotación de personal en las empresas del sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros.

- Correlacionar la relación entre los procesos de reclutamiento y selección de personal y el nivel de rotación del sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros.

El enfoque principal de la investigación es determinar las causas que motivan la rotación del personal dentro del sector Zona Franca de zapatos en Santiago de los Caballeros. Se opta por llevar a cabo un proceso de comparación de casos en empresas bajo los mismos criterios de operaciones, donde se pretende analizar las prácticas de los Recursos Humanos, en relación con los procesos de reclutamiento y selección de personal. Observar cómo los procesos se interrelacionan tratándose de empresas de operaciones similares, observando incidencias y su impacto en la rotación de personal.

La importancia de este estudio se enfoca en analizar la relación existente entre en el proceso de reclutamiento y selección aplicado en las empresas Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros, y cómo pudieran reflejarse en la rotación de personal, con la finalidad de promover mejores prácticas.

Según Farole y Akinci (2011) las Zonas Francas son áreas geográficamente delimitadas donde las regulaciones aduaneras, tributarias y de inversión son más liberales que en el resto del país. Normalmente se establecen estas zonas con el objetivo de atraer inversiones extranjeras directas, de servir como válvula para aliviar el desempleo a gran escala, de promover las exportaciones, y de apoyar reformas económicas más amplias destinadas a diversificar la producción.

Las Zonas Francas tienen una presencia generalizada en los países en desarrollo, con un historial de desempeño desigual debido a las diferentes distorsiones regulatorias que introducen en el mercado.

La primera ley referente a Zonas Franca en República Dominicana fue la 4315, promulgada en fecha 22 de octubre del año 1955. La misma establece una comisión de Zonas Francas y se refería al comercio de importaciones y exportaciones de ciertos artículos, desde y hacia el exterior.

Las Zonas Francas se establecen de manera definitiva en la República Dominicana, mediante la ley 299 del 23 de abril de 1969.

En enero del 1990 el Congreso Nacional aprobó una nueva legislación sobre el sector (Ley No. 8-90), cuyo objetivo principal de unificar en un solo marco legal todo lo concerniente al manejo, organización, incentivos, derechos y obligaciones de la Zona Franca industriales y de servicios; persiguiéndose con ello, fomentar el establecimiento de nuevas zonas francas y el crecimiento de las existentes.

En sector Zonas Francas han colocado a la República Dominicana en los primeros lugares en cuanto a la República Dominicana en los primeros lugares en cuanto a capacidad productiva y calidad se refiere, no sólo a nivel de América Latina, sino en todo el mundo. A esto ha contribuido la estabilidad política y social, así como la creación de una infraestructura adecuada y un marco legal y regulatorio que ha sido ejemplo para seguir por otros países del área, en el desarrollo de programas similares.

En Santiago de los Caballeros, se encuentran establecidos diferentes parques colocados de manera estratégicas en distintos sectores, en los cuales operan nueve (09) Zonas Francas de zapatos, entre las que se encuentra: Timberland, DMG, Allen Edmonds, Sun Jade, Kapler Shoes, D' Clase, DJM, Boombah Dominicana e Ibex Dominicana, se encuentran distribuidas tres (3) en el Parque Industrial Santiago Norte (PISANO), dos (2) en el Parque Industrial Victor Mera Espailat, tres (3) en el Parque Zona Franca Tamboril y una (1) en Zona Franca D' Clase. De acuerdo con la página electrónica informativa del Parque Zona Franca Tamboril, se resalta el desarrollo del Parque Industrial Zona Franca Tamboril, establecido el septiembre 4 del 1997, se ha convertido en uno de los más exitosos e innovadores parques industriales de la República Dominicana.

Para Chiavenato (2010) "La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del

personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.” (p.652).

La Administración de Recursos Humanos se desarrolla en un contexto formado por organizaciones y personas. Administrar personas significa trabajar con el recurso más importante que forman parte de las organizaciones, significa administrar los demás recursos con las personas. Así las organizaciones y las personas constituyen la base fundamental sobre la que se mueve la Administración de Recursos Humanos (Chiavenato 2011).

La Administración de los Recursos Humanos debe contribuir con que la empresa produzca más y sea la mejor en fiel cumplimiento de estrategias de negocios, en ese marco la gestión de los recursos humanos busca mejorar el rendimiento del trabajo, ofrecer bienestar a los empleados y explicar claramente las tareas a desempeñar.

De las definiciones planteadas, las autoras concluyen que la Administración de Recursos Humanos, determina una función importante dentro del desarrollo de las organizaciones, ya que de su adecuado desarrollo depende el logro de los objetivos institucionales, las instituciones basan su existencia y el éxito de esta en el conjunto de las personas que la forman, por lo que a través de una adecuada administración de los recursos humanos, la organización incentiva a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que genere bienestar y satisfacción en el mismo.

El Reclutamiento de Personal, constituye la fase inicial de una línea de pasos orientados a atraer personas, permitiendo tomar en consideración los puntos básicos a valorar en las personas que se pretende captar, les da la oportunidad a las empresas de organizarse y poder elegir el candidato correcto para ocupar la posición que genera la necesidad de un nuevo reclutamiento.

Según Chiavenato (2007), "El proceso de Reclutamiento de Personal es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización". (p.151). Es un sistema por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recurso Humano, la oportunidad de empleo que pretende llenar.

Chiavenato (2006) expone que la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el rendimiento del personal.

En el proceso de selección de personal la tarea es comprender tanto necesidades como posibilidades, para orientar al cliente sobre la mejor forma posible de dar solución a su solicitud. El diseño compartido del perfil, que muchas veces debe ser precedido por el diseño compartido del puesto, es el comienzo de una ardua tarea en la cual lo deseado debe conjugarse con lo posible.

Hacer selección de personal es una tarea donde el Departamento de Recursos Humanos acompaña a otras áreas en la tarea de elegir la persona que ocupará el puesto. El aporte del personal que asistirá en esta tarea de selección de personal consiste en ampliar la visión acerca de los recursos que las personas pueden aportar en el desempeño de una función determinada y en un contexto específico.

La Rotación de Personal es un factor que tiene gran impacto en las organizaciones ya que genera gastos innecesarios y crea un ambiente de tensión al no poder crear una estabilidad necesaria para el desarrollo óptimo de objetivos y metas.

El termino de rotación de recursos humanos se puede considerar como una fluctuación de personal entre una organización y su ambiente es decir el

intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización, así como también la que puedan moverse dentro de ella.

Al hablar de la rotación o la movilidad de lo personal se puede hacer referencia al número de empleados que se van a poner dentro de una empresa, utilizar esta función como una parte de las organizaciones, los trabajadores se movilizan de un área a otra. Lo que se debe especificar la rotación se refiere a un nivel organizacional, departamento o puesto específico (Lacalle, Caldas y Carrión, 2012).

Uno de los problemas que más preocupa a las áreas de recursos humanos es el aumento de salidas o pérdidas de capital humano, situación que hace necesario compensarlas mediante el aumento de entradas. Es decir, los retiros del personal deben ser compensados con nuevos reclutamientos, a fin de mantener el nivel de recursos humanos en proporciones adecuadas para que opere el sistema de acuerdo con lo planeado y cumpla con los objetivos establecidos en cada área o departamento de la empresa.

La presente investigación tiene un diseño no experimental, porque no se manipulan las variables, solo se observan y se describen. Esta investigación es de tipo documental y de campo. En este estudio, el método empleado es el deductivo, por que se parte de un objetivo general, para llegar a conclusiones particulares.

Dentro de las principales conclusiones se encuentran:

Mediante la investigación se han podido identificar que ambas empresas analizadas implementan una serie de procesos para el reclutamiento de personal. En este sentido la mayoría de los supervisores (47%) expresa que siempre se implementan en sus empresas procesos estructurados para el reclutamiento de personal. El 50% de los encuestados aseguran que mediante solicitudes la empresa encuentra candidatos para cubrir los puestos vacantes, 31% dice que

mediante fuentes internas y el 19% en agencias de empleos. El 55% de los supervisores dice que siempre se ha establecido un manual de políticas para el reclutamiento de su personal, 15% a veces, 25% nunca y el 5% casi nunca.

Un dato importante que se debe señalar es que el 56% de los supervisores dice que no participa en los procesos de reclutamiento de personal en la empresa. En este sentido, cuestionar sobre cómo se maneja el proceso de reclutamiento de la empresa, según las gerentes de Gestión Humana entrevistadas dicho proceso de reclutamiento es por referencia además se utilizan otros medios para informar sobre las vacantes. Ambas entrevistadas aseguran que el departamento de Recursos Humanos es responsable del proceso de reclutamiento de la empresa.

Según las respuestas de las gerentes de Gestión Humana el proceso de selección de la empresa es manejada por Recursos Humanos, sin embargo, en una de las empresas se involucra a los supervisores para la prueba técnica en planta, así mismo la decisión de contratar personal se toma entre supervisor y principalmente Recursos Humanos.

En este sentido, el 41% de los supervisores encuestados asegura que siempre la empresa implementa políticas establecidas para la selección de su personal, 25% dijo que nunca, 22% a veces y 12% casi nunca. Según el 59% de los supervisores es interno el método utilizado para la selección del personal, 25% mixto, 13% externo y 3% indirecto. El 34% de los encuestados asegura que siempre se le dan a conocer los procesos establecidos para de selección de personal, 31% a veces, 19% dijo que nunca y 16% casi nunca.

Al cuestionar a las gerentes de Gestión Humana sobre el tipo de rotación que tienen mayor índice, las mismas aseguran que es la voluntaria, sobre todo porque los colaboradores buscan mayores ingresos, además también ocurren desahucios que tienen que hacer la empresa, pero por lo general son menores que las salidas voluntarias.

Lo anterior se complementa con lo expresado por los supervisores, ya que el 40% de dicen que es alto el índice de rotación de personal en la empresa, 41% dice que es medio y el 19% regular. Así mismo, el 66% de los supervisores dicen que la rotación voluntaria es el tipo de rotación que tienen el índice más alto y el 34% dice que la involuntaria.

El análisis realizado por las investigadoras da como resultado que en el sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros no existe una relación directa entre los procesos de reclutamiento y selección de personal y el nivel de rotación. Esta afirmación se apoya en la opinión de las gerentes de gestión humana cuestionadas, las cuales opinan que en dicho sector la rotación tiene múltiples factores, sobre todo la voluntaria, ya que los empleados cambian fácilmente de empresa, por lo que no es muy marcada la incidencia de los procesos de reclutamiento y selección de personal y el nivel de rotación de los empleados.

De los datos arrojados por la presente investigación se concluye que en el sector Zona Franca de zapatos en Santiago de los Caballeros no existe una relación directa entre los procesos de reclutamiento y selección de personal con la rotación, ya que en dicho sector es mayor la rotación voluntaria, la cual no obedece específicamente a procesos de contratación o selección, sino más bien a múltiples factores, de los cuales en este sector es muy marcada la obtención de otro empleo, sobre todo en búsqueda de mayores ingresos.

CONCLUSIONES

Después de haber analizado los datos arrojados por la investigación, se concluye de la manera siguiente:

Objetivo específico 1: Identificar los procesos de reclutamiento de personal utilizados en las empresas de sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros.

Mediante la investigación se han podido identificar que ambas empresas analizadas implementan una serie de procesos para el reclutamiento de personal. En este sentido la mayoría de los supervisores (47%) expresa que siempre se implementan en sus empresas procesos estructurados para el reclutamiento de personal. El 50% de los encuestados aseguran que mediante solicitudes la empresa encuentra candidatos para cubrir los puestos vacantes, 31% dice que mediante fuentes internas y el 19% en agencias de empleos. El 55% de los supervisores dice que siempre se ha establecido un manual de políticas para el reclutamiento de su personal, 15% a veces, 25% nunca y el 5% casi nunca.

Un dato importante que se debe señalar es que el 56% de los supervisores dice que no participan en los procesos de reclutamiento de personal en la empresa. En este sentido, cuestionar sobre cómo se maneja el proceso de reclutamiento de la empresa, según las gerentes de Gestión Humana entrevistadas dicho proceso de reclutamiento es por referencia, además, se utilizan otros medios para informar sobre las vacantes. Ambas entrevistadas aseguran que el Departamento de Recursos Humanos es responsable del proceso de reclutamiento de la empresa.

De los datos anteriores se concluye que en las empresas analizadas existen procesos estructurados de reclutamiento de personal, los cuales son manejados por el Departamento de Recursos Humanos. Según se ha podido determinar dichos procesos incluyen métodos tanto internos como externos con el propósito de atraer candidatos para cubrir las vacantes que se presentan.

Objetivo específico 2: Verificar los procesos de selección de personal utilizados en las empresas de sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros.

Según las respuestas de las gerentes de Gestión Humana el proceso de selección de la empresa es manejada por Recursos Humanos, sin embargo, en una de las empresas se involucra a los supervisores para la prueba técnica en planta, así mismo la decisión de contratar personal se toma entre supervisor y principalmente Recursos Humanos.

En este sentido, el 41% de los supervisores encuestados asegura que siempre la empresa implementa políticas establecidas para la selección de su personal, 25% dijo que nunca, 22% a veces y 12% casi nunca. Según el 59% de los supervisores es interno el método utilizado para la selección del personal, 25% mixto, 13% externo y 3% indirecto. El 34% de los encuestados asegura que siempre se le dan a conocer los procesos establecidos para de selección de personal, 31% a veces, 19% dijo que nunca y 16% casi nunca.

De los datos anteriores se concluye que en la empresa A se utilizan procesos de selección adecuados, ya que el mismo es una tarea donde el Departamento de Recursos Humanos acompaña a otras áreas en la tarea de elegir la persona que ocupará el puesto. El aporte del personal que asistirá en esta tarea de selección de personal consiste en ampliar la visión acerca de los recursos que las personas pueden aportar en el desempeño de una función determinada y en un contexto específico. Sin embargo, en la empresa B, donde dicho proceso solo lo maneja Recursos Humanos, se hace uso limitado del mismo, ya que es un punto neurálgico para obtener el candidato correcto que cubrirá la vacante, en esta parte del proceso se debe trabajar usando la observación, coherencia y sentido común, que permita identificar las fortalezas y debilidades de cada participante.

Objetivo específico 3: Determinar el índice de Rotación de personal en las empresas del sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros.

Al cuestionar a las gerentes de Gestión Humana sobre el tipo de rotación que tienen

mayor índice, las mismas aseguran que es la voluntaria, sobre todo porque los colaboradores buscan mayores ingresos, además también ocurren desahucios que tienen que hacer la empresa, pero por lo general son menores que las salidas voluntarias.

Lo anterior se complementa con lo expresado por los supervisores, ya que el 40% de dicen que es alto el índice de rotación de personal en la empresa, 41% dice que es medio y el 19% regular. Así mismo, el 66% de los supervisores dicen que la rotación o salida voluntaria es el tipo de rotación que tienen el índice más alto y el 34% dice que la involuntaria.

Se concluye expresando que en el sector de Zona Franca es alto el índice de rotación, sobre todo de la voluntaria por las características propias de dicho sector y la configuración de la masa laboral.

Objetivo específico 4: Correlacionar la relación entre los procesos de reclutamiento y selección de personal y el nivel de rotación del sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros.

El análisis realizado por las investigadoras da como resultado que en el sector Zona Franca de zapatos de Santiago de los Caballeros no existe una relación directa entre los procesos de reclutamiento y selección de personal y el nivel de rotación.

Esta afirmación se apoya en la opinión de las gerentes de Gestión Humana cuestionadas, las cuales opinan que en dicho sector la rotación tiene múltiples factores, sobre todo la voluntaria, ya que los empleados cambian fácilmente de empresa, por lo que no es muy marcada la incidencia de los procesos de reclutamiento y selección de personal y el nivel de rotación de los empleados.

Objetivo General: Analizar la relación entre los procesos de reclutamiento y selección de personal con la rotación en el sector Zona Franca de zapatos en Santiago de los Caballeros.

De los datos arrojados por la presente investigación se concluye que en el sector Zona Franca de zapatos en Santiago de los Caballeros no existe una relación directa entre los procesos de reclutamiento y selección de personal con la rotación, ya que en dicho sector es mayor la rotación voluntaria, la cual no obedece específicamente a procesos de contratación o selección, sino más bien a múltiples factores, de los cuales en este sector es muy marcada la obtención de otro empleo, sobre todo en búsqueda de mayores ingresos.

Frente a la situación de empleados que tomen la decisión de salir de la empresa, se hace importante que la organización realice evaluaciones internas con el fin de buscar soluciones en pro del beneficio mutuo y de la fidelización de sus empleados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, M. (2012). *Administración de persona*. Tlalnepantla, C.P., México: Red milenio S.C.

Arias Galicia, Fernando (1990). *Administración de Recursos Humanos*, México. Ed. Trillas.

Arias Galicia, F. Y Heredia Espinosa, V. (2004). *“Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño”* 3ª. Ed. México. Trillas.

Arias, M. (2014) *“Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral”*,

Arnau, J., & Balluerka, N. (2001). *La psicología como ciencia: principales cambios paradigmáticos y metodológicos*. México: EREIN.

Atalaya Pisco, M. (2001). *Satisfacción laboral y productividad*. Revista de Psicología. Año III N° 5 septiembre.

Balderas, M. (2012). *Administración de Servicios*. Ciudad de México, Editorial Mc. Graw Hill. Sexta Edición.

Cabero, J. y Hernández, M.J. (1995). *Utilizando el vídeo para aprender*. Sevilla, SAV de la Universidad de Sevilla.

Chiavenato, Idalberto (1998). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F. (México) Editorial Mc. Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F. (México) Editorial Mc. Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto (2006). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F. (México) Editorial Mc. Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F. (México)

Editorial Mc. Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F. (México) Editorial Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

Davis, Keith y Newstrom, John W. (2002). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. McGrawHill, Undécima Edición.

Dessler, G. (1994). *Administración de personal* (6ta ed.). México D.F., México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Farole, T., & Akinci, G. (Eds.). (2011). *Special Economic Zones: Progress, Emerging Challenges, and Future Directions*. World Bank Publications. Consultado 1 de diciembre de 2018.

Ferraro, Eduardo, (2000) *Administración de Personal: Funciones Fundamentales para el Desarrollo del Área*, Primo Editora, Buenos Aires.

Flores, V. R. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Ciudad de México, Editora EDU. UNID.

García. (2006). *Incidencia de la motivación en la rotación de los colaboradores de la Empresa Cervecería Vegana, Provincia La Vega, año 2005-2006*. Santiago de los Caballeros: UAPA.

García A. & Rubén, E.N. (2008). *Capital Humano de las Organizaciones*. (Vol.1). España.

Grasso, Livio (2006): “*Encuestas: elementos para su diseño y análisis*”. Encuentro Grupo Editor. Córdoba, Argentina.

Hernández, F. (2002). *Investigación documental y comunicación científica*. Santo Domingo: Búho.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, L. (2004) *Metodología de la Investigación*. México, McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, L. (2008) *Metodología de la Investigación*. México, McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, L. (2010) *Metodología de la Investigación*. México, McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, L. (2013) *Metodología de la Investigación*. México, McGraw-Hill.

Hoyos Botero, C. (2000). *Un modelo para investigación documental: guía teórico- práctica sobre construcción de Estados del Arte con importantes reflexiones sobre la investigación*. Medellín: Señal Editora.

Huamán, L. (2005) *Los lineamientos de política nacional para el desarrollo de los recursos humanos de salud*. Ministerio de Salud. Dirección General de Políticas, Regulación y Gestión del Desarrollo de los Recursos Humanos. Lima.

Koontz, Harold (1990). *Elementos de Administración*. Segunda edición. México. McGraw Hill.

Ibáñez, M. (2005). *Administración de Recursos humanos en la empresa*. Perú: San Marcos.

Mondy, R. y Noe, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (9va ed.). México: Pearson educación.

Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (10mo ed.). México: Pearson Educación.

Muller, J (2000). *Capacitación de los recursos humanos: clave para mejorar la productividad*. Santo Domingo: PUCMM.

Pérez, J. (2010). *Implementación de un sistema de gestión administrativa motivacional para centros educativos*. Santiago de los Caballeros: UTESA.

Pérez, M., Rodríguez, N. y Durán, O. (1987), “*Calidad de las Anotaciones de Enfermería en dos Áreas del Hospital Regional Universitario Licenciado José María Cabal y Báez*”, Santo Domingo: PUCMM.

Porret Gelabert, M. (2006). *Gestión de Personas. Manual Para la Gestión del Capital Humano en las Organizaciones*. Madrid: ESIC Editorial.

Robbins, S. (2005). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

Rodríguez, F. (2006), *La satisfacción laboral de los colaboradores del departamento de envasado de la empresa Cervecería Vegana, S. A., 2005*, Santiago de los Caballeros: UAPA.

Rodríguez y Pichardo (2009), *Influencia de los procesos internos en la rotación en las Organizaciones*, Santiago de los Caballeros: (CURSA-UASD).

Ruzafa, A. López, H. (2008), *Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería españoles que trabajan en hospitales ingleses*, Revista española Gaceta Sanitaria,

Stoner, J, Freeman, E. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Prentice-Hall

Hispanoamericana. Valero, J. & Fernández, J. (2010). *Casos prácticos de recursos humanos y relaciones laborales*. Recuperado el 11 de septiembre 2017

en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3291400>

Wayne, R., & Moe, R. (2013). *Administración de recursos humanos*. Quinta Edición, México: Pearson

Waynee Mondy R. y Robert M Noe. (2014). *Administración de Recursos Humanos*.

Sexta edición.

INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

Dirección

Biblioteca de la Sede – Santiago

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana

809-724-0266, ext. 276; biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana.

Tel.: 809-483-0100, ext. 245. biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.

809-584-7021, ext. 230. biblioteca@uapa.edu.do