

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS (UAPA)**



**Escuela de Postgrado Maestría en Gerencia de Recursos Humanos**

**ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU IMPACTO EN  
EL PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA CORMIDOM EN EL PERÍODO  
COMPRENDIDO ENTRE ENERO Y SEPTIEMBRE DE 2022**

**Informe final de investigación presentado como requisito para optar por el título de  
Magíster en Gerencia de Recursos Humanos**

**Sustentado por:**

Stephanie Luis Vásquez

**Asesora:**

María Johanna Estévez Romano, MA

**Santiago de los Caballeros,**

**República Dominicana**

**Septiembre, 2022**

## **TABLA DE CONTENIDOS**

<b>RESUMEN</b>	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>IX</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>X</b>
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>13</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2.1 Sistematización del problema	16
1.3. OBJETIVOS	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.5. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO	19
1.6. DELIMITACIÓN	21
1.7. LIMITACIONES	21
1.8. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	22
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>24</b>
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	25
2.1.1. Antecedentes internacionales	25
2.1.2. Antecedentes nacionales	28
2.2. BASES TEÓRICAS QUE SUSTENTAN LA INVESTIGACIÓN	31
2.2.1 La gestión humana	31
2.2.2 Evolución de la gestión humana	32

2.2.3 El encargado de la gestión humana y sus habilidades	34
2.2.4 La gestión administrativa	36
2.2.4.1 Origen y evolución de la gestión administrativa	37
2.2.4.2. Influencia de la gestión administrativa en las empresas	39
2.2.5 EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	41
2.2.5.1. El reclutamiento interno	41
2.2.5.2. El proceso de reclutamiento externo	43
2.2.6. EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	45
2.2.6.1. Análisis de puestos de trabajo como base del reclutamiento y selección	47
2.2.6.2. Características de la Selección de Personal	47
2.2.6.3. Importancia de las Técnicas de Selección de Personal	48
2.2.6.4. Técnicas Tradicionales de Selección de Personal	50
2.2.7 FASES DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	52
2.2.7.1. Primera etapa: Solicitud de empleo	53
2.2.7.2. Segunda etapa: Entrevista inicial	53
2.2.7.3 Tercera etapa: Pruebas evaluativas	53
2.2.7.4. Cuarta etapa: Exámenes médicos	54
2.2.7.5. Quinta etapa: Entrevista final	55
2.2.8 EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SU RELACIÓN CON EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA CULTURA EMPRESARIAL	55
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>58</b>
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	59

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	60
3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	60
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	60
3.6 POBLACIÓN Y UNIDADES DE ANÁLISIS (CRITERIOS), TIPO DE MUESTRA	61
3.7 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	62
3.8 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS	64
<b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	<b>65</b>
4.1. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA POBLACIÓN	66
4.2 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	69
4.3 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA CUALITATIVA	82
4.4 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	85
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>91</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>94</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>97</b>
<b>APÉNDICES Y ANEXOS</b>	<b>102</b>

## RESUMEN

Dentro de la realidad empresarial, actualmente la figura del capital humano actualmente se ha transformado en un elemento fundamental para garantizar el éxito y el correcto desarrollo en las actividades comerciales y corporativas que realizan las distintas organizaciones. Por ello, se ha convertido en un tema crucial dentro de toda empresa el disponer de mecanismos eficaces que le permitan contar con un asertivo proceso de reclutamiento y selección de personal; obteniéndose con estos, diversas ventajas las cuales van, desde ahorro de tiempo y dinero en el proceso de depuración, hasta la posibilidad de lograr incorporar de manera eficaz a los candidatos más idóneos para los puestos de trabajo disponibles. En ese orden, el presente estudio ha perseguido el objetivo de analizar las técnicas de selección de personal y su impacto en el proceso productivo de CORMIDOM, en el período comprendido entre enero y septiembre del 2022. La investigación es descriptiva, correlacional, de tipo no experimental y de corte transversal. Se produjo bajo la premisa de que al eficientizar los procesos de reclutamiento y de selección de personal se puede elevar la productividad de la organización.

**Palabras claves:** Reclutamiento, Selección, Recursos humanos, Procesos productivos, Capacitación.

## CONCLUSIONES

### **Objetivo No. 1. Identificar las políticas de gestión humana relacionadas con el subsistema de reclutamiento y selección de personal que posee la empresa CORMIDOM.**

Se determinó la existencia de las políticas de RRHH que regulan el subsistema de reclutamiento y selección de personal, sin embargo, también se evidenció que no todos los participantes en el proceso las conocen o están de acuerdo con estas. Ya que se aplican reclutamiento mediante el portal web de la empresa, correos electrónicos para reclutamiento internos y mural de información. Pero se ha observado que no todos los perfiles son analizados de igual manera.

Por otra parte, existe una percepción importante sobre la presencia de irregularidades en la aplicación de dicha política, por lo que es probable que la credibilidad del sistema se vea afectada.

Por tanto, se hace necesaria una jornada de sensibilización para dar a conocer las políticas a todos los involucrados en el proceso de reclutamiento y selección de personal y también es prioritario establecer mecanismos de seguimiento y control para asegurar el cumplimiento correcto de estas políticas.

### **Objetivo No. 2. Describir los métodos, técnicas y herramientas que utiliza CORMIDOM en el reclutamiento y selección de personal.**

Se describieron métodos, técnicas y herramientas utilizadas en el subsistema de reclutamiento y selección de personal, siendo estas las entrevistas.

Los reclutadores aplican métodos de reclutamiento tanto interno como externos, sin embargo, no están midiendo la efectividad del proceso con indicadores de gestión que sean objetivos y confiables.

En cuanto a las técnicas y herramientas utilizadas para evaluar a los candidatos y establecer su idoneidad, acorde con el perfil del puesto vacante, se evidenció que, aunque sí utilizan técnicas

adecuadas, los instrumentos para aplicar dichas técnicas son obsoletos, puesto que no están acordes con la tecnología utilizada actualmente en el mercado. Destacándose el uso del Portal web de la empresa, correos electrónicos para reclutamiento internos y mural de información.

Se hace necesario diseñar un programa de formación para los reclutadores en donde se les suministren las herramientas actualizadas y se les ayude a desarrollar las competencias técnicas para utilizar dichas herramientas de forma adecuada.

**Objetivo No. 3. Explicar la relación existente entre los mecanismos de selección de personal y la efectividad del proceso productivo de la empresa CORMIDOM.**

En relación con el tercer objetivo de esta investigación, se ha concluido que, las deficiencias que presenta el sistema se deben, en gran medida al desconocimiento de las políticas y a la falta de estandarización de los procesos.

A esto se suma el hecho de que los demás involucrados atribuyen la totalidad de los resultados al departamento de RRHH, asumiendo un rol pasivo. Además, hay deficiencias en el sistema de manejo oportuno de las informaciones sobre los candidatos y mecanismos de integración de los nuevos colaboradores al proceso productivo.

En este punto, se evidencia que la ineficacia de los mecanismos de selección afecta directamente la integración apropiada y eficiente de los nuevos colaboradores, lo que repercute en el alargamiento de la curva de aprendizaje y por, consiguiente en el tiempo que él se tarda el nuevo integrante del equipo en dominar las tareas propias de su puesto, lo que evidentemente afecta negativamente en el proceso productivo de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguado, D. (2016). Testing informatizado para selección de personal: innovación, controversia y reto. España, Madrid: Value Universidad autónoma de Madrid, Instituto de Ingeniería del conocimiento.

Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 79-89.

American Psychological Association. (2010). APA. Diccionario conciso de psicología. México, D.F.: Editorial El Manual Moderno.

Chávez, L. M. (2015). Gestión del talento humano. Ecuador, Riobamba: La Caracola Editores. Recuperado de: <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccionpublicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

Chiavenato, I. (2016). Administración de Recursos Humanos (8va Ed). México, D. F.: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2016). Gestión del talento humano (3ra ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de: [https://www.academia.edu/31682591/Gesti%C3%B3n\\_del\\_Talento\\_Humano\\_Chiavenato\\_3a\\_Ed](https://www.academia.edu/31682591/Gesti%C3%B3n_del_Talento_Humano_Chiavenato_3a_Ed)

Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.



Espinosa, J. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.

México, D. F.: Editorial El Manual Moderno. Recuperado de:

<file:///C:/Users/alexa/Downloads/30-54-1-SM.pdf>

Espinosa, J. & Fernández, E. S. (2017). La entrevista en las organizaciones. España,

Barcelona: Manual Moderno.

Fernández, F. (2017). Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. España,

San Millán: Editorial Tutor Formación.

García Barrera, A. (2015). Importancia de la competencia argumentativa en el ámbito educativo: una propuesta para su enseñanza a través del role playan online.

Revista de Educación a Distancia, (45). Recuperado de:

<https://revistas.um.es/red/article/view/238191/181281>

Grados, A. & Sánchez E. (2017). La entrevista en las organizaciones. 3ra ed. México: Manual Moderno.

Gumucio, J. R. L. (2018). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas Redalyc*, (26), 129-152. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>

Hogan, T. (2015). Pruebas psicológicas: una introducción práctica. México, D.F.: Editorial

El Manual Moderno.

Jiménez, D. P. (2016). Manual de recursos humanos 3ª Ed. España, Ed. España.

Marín, S. P., & Berrocal, F. B. (2018). Dirección y gestión de recursos humanos por competencias. España, Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces SA.

Moreno, L. (2017). Técnicas alternativas de selección de recursos humanos. España,

Velares: Universitat de les Illes Balears. Recuperado de:

[https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3687/Moreno\\_Belmonte\\_Lydia.pdf?sequen](https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3687/Moreno_Belmonte_Lydia.pdf?sequen)

Peña, S. (2017). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias. Innovaciones de negocios. Revista innovaciones2(3). Recuperado de:

<http://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/30/27>

Ruiz, J. E. V., & Beltrán, P. A. V. (2017). Modelos de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de instituciones financieras. Revista Boletín

Redile, 6(3), 172-193. Recuperado de: <file:///C:/Users/alexa/Downloads/217->

<file:///C:/Users/alexa/Downloads/217-Texto%20del%20art%C3%ADculo-435-1-10-20170913.pdf>

Sánchez, D. (2018). Técnicas de selección utilizadas para la gestión del talento humano en tiendas por departamento del municipio Maracaibo. CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 15(2), 95-107.

Recuperado de:

<file:///C:/Users/alexa/Downloads/DialnetTecnicasDeSeleccionUtilizadasParaLaGestionDelTalen-6430982.pdf>

Santiago, J., Mora, M., & Añases, M. (2016). Métodos mayormente utilizados en la selección de personal en Puerto Rico. Revista Puertorriqueña de Psicología, 18(1), 38-61.

Selva, C., Martínez, M., Peñarroya, V., & Martínez, M. (2015). La técnica Peñarroya como sistema de evaluación de competencias en asignaturas profesionalizadoras. Revista del Congreso Internacional de Congres e Innovación (CIDUI), (2) 1-12.

Sirca, P. (2015). Recursos Humanos: la transición de área generalista a socio del negocio. Revista Argentina de Investigación en Negocios, 1(2), 53-61. Recuperado de: <http://ppct.caicyt.gov.ar/rain/article/view/v1n2a05>

## **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](mailto: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](mailto: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](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)