



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL EN EL INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN
COLONIA LA CAMPAÑA TEGUCIGALPA, MDC.**

SUSTENTADO POR:

CELESTE YARISMELA VARGAS MENDEZ

OLIVIA LIZETH ALMENDARES CERRATO

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, F. M.,

HONDURAS, C.A.

JULIO, 2015

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTINEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

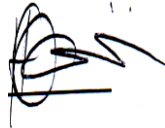
DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL EN EL INSTITUTO SAN JOSE DEL CARMEN
COLONIA LA CAMPAÑA, TEGUCIGALPA. MDC**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
EDITH GABRIELA DÁVILA FONTECHA**

**ASESOR TEMÁTICO
HÉCTOR ORLANDO CÁRCAMO MARTÍNEZ** 

MIEMBROS DE LA TERNA:

GILDA LINO

CESAR SUAZO

JORGE FEDERICO REYES



FACULTAD DE POSTGRADO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN EL INSTITUTO SAN JOSE DEL CARMEN COLONIA LA CAMPAÑA, TEGUCIGALPA, MDC.

AUTORES:

Celeste Yarismela Vargas Méndez y Olivia Lizeth Almendares Cerrato

RESUMEN

El proceso de reclutamiento y selección en toda organización, trae consigo diversos beneficios tanto para la empresa como colaborador en sí. El objetivo de esta investigación ha sido ofrecer todos aquellos lineamientos esenciales para establecer el proceso de reclutamiento y selección de docentes en el Instituto San José del Carmen, con la finalidad de mejorar desempeño laboral y a la vez, contar con personal altamente calificado para cada uno de los puestos de trabajo existentes en el centro educativo. Utilizando la población de 32 docentes del área de secundaria y una investigación de tipo mixto, se utilizaron herramientas cualitativas y cuantitativas para obtener resultados válidos. En el análisis de resultados se concluyó, que existe insatisfacción laboral por falta de un perfil de puestos y falta de incentivos ante la carga laboral, por lo que se recomienda proponer un análisis de la escala salarial para cada puesto de trabajo, definir el proceso de reclutamiento y selección y manual de perfil de puestos.

Palabras claves: Escala salarial, incentivos, manual de funciones, perfil de puestos, proceso de reclutamiento y selección.



FACULTAD DE POSTGRADO

RECRUITMENT AND SELECTION OF STAFF AT THE INSTITUTO SAN JOSE DEL CARMEN, COLONIA LA CAMPAÑA, TEGUCIGALPA, MDC.

AUTHORS:

Celeste Yarismela Vargas Méndez and Olivia Lizeth Almendares Cerrato

ABSTRACT

The recruitment and selection process in any organization, brings many benefits for both the company and the employee itself, The objective of this research is to offer all those guidelines that are essential to establish the process of recruitment and selection of teachers in the Institute San José del Carmen, in order to improve work performance and in turn, have highly qualified for each of the existing jobs in the school staff. Using the population of 32 high school teachers in the area, based on a joint research tools such as qualitative and quantitative type was used for the validity of the results. In the analysis of results it was concluded that there is job dissatisfaction for lack of a job profile, lack of incentives to the workload, it is recommended to propose an analysis of the pay scale for each job, define the process of recruitment and selection and manual job profile.

Keywords: wage scale, Incentives, Function Manual, profile posts, recruitment and selection process

DEDICATORIA

A mis padres porque han sido mi apoyo en todo momento Melania Méndez y Mario Vargas, por el hecho de brindarme la oportunidad de poder estudiar una carrera más, con el fin de poder prepararme para en un futuro lograr nuevas metas y principalmente, por la razón de enseñarme a luchar y ser responsable en lo es necesario, a pesar de las dificultades que se presenten pero que con ayuda de mi Dios todo es posible.

A mis hermanos que siempre han sido motivadores en días complicados de estudio.

A personas especiales y amigos por apoyarme de una u otra forma, en cuanto a gestiones que se debieron efectuar en determinado momento en el transcurso de la carrera.

Celeste Vargas

A mis Padres, María del Carmen Cerrato y José Luis Almendares quienes han sido mi apoyo incondicional, en cada una de las etapas de mi vida , y que me inspiran a seguir abriendo caminos hacia el cumplimiento de las metas propuestas que cada día me esfuerzo por cumplir.

A mi hermano que me motiva e impulsa a cumplir mis sueños.

A mi novio Gustavo Giraldo que me inspira a forjarme nuevas metas y que me apoya de manera incondicional para fortalecer mi proyecto de vida.

Olivia Almendares

AGRADECIMIENTO

A nuestro Dios, por guardarnos en todo tiempo, por darnos la fortaleza y guía en todo momento para seguir adelante en este ansiado proyecto.

A nuestras familias por todo el apoyo que nos han brindado en diversas etapas de la maestría.

A UNITEC por ser un centro de estudio completo en la formación de profesionales, facilitándonos la oportunidad de ser mejores en la vida al obtener una profesión calificada.

A nuestros asesores Abog. Gabriela Dávila Fontecha y Abog. Héctor Cárcamo, por todo el apoyo y el conocimiento brindado en cada una de las asesorías para la elaboración de la tesis de investigación.

A las autoridades del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, por brindarnos la oportunidad y sobre todo confianza a nuestras personas para realizar la presente investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DE PROBLEMA.....	3
1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	6
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	7
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO	7
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO – ENTORNO	11
CERVECERÍA HONDUREÑA PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	11
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO	14
2.1.3.1 SECTOR DE LA ACTIVIDAD	15
2.1.3.1 ANTECEDENTES	17
2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO.....	21
2.4.1 FODA	41
2.4.1.1 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	43
2.4.1.2 PROCEDIMIENTOS EMPLEADOS	44
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	45
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	45

3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	46
3.1.2 HIPÓTESIS	56
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS.....	56
3.3 MATERIALES	57
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.4.1 POBLACIÓN.....	58
3.4.2 MUESTRA	59
3.4.3 MUESTREO PROBABILÍSTICO (ALEATORIO):	59
3.4.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	59
3.4.4 UNIDAD DE RESPUESTA	60
3.5 TÉCNICAS INSTRUMENTOS APLICADOS	60
3.5.1 INSTRUMENTO	60
3.5.1.1 TIPOS DE INSTRUMENTOS.....	61
3.5.1.2 PROCESO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	61
3.5.2 TÉCNICAS	62
3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN	63
3.6.1 FUENTES PRIMARIAS	63
3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS	64
3.7 LIMITACIONES DEL ESTUDIO	64
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	66
4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS	66
4.1.1 ENTREVISTA.....	66
4.1.2 GRUPO FOCAL.....	67
4.1.3 ENCUESTAS.....	69
4.2 ANÁLISIS GENERAL.....	83
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
5.1 CONCLUSIONES	84
5.2 RECOMENDACIONES	86
CAPITULO VI. APLICABILIDAD	88
6.1 TITULO DE LA PROPUESTA	88
6.2 INTRODUCCIÓN	94

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	95
6.3.1. DIAGRAMA DE PLAN DE ACCIÓN.....	95
6.4 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	96
BIBLIOGRAFÍA	105
ANEXOS	107
ANEXO 1. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	107
ANEXO 2 APLICACIÓN DE INSTRUMENTO	109
ANEXO 3. ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTORA DEL INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN, UBICADO EN COLONIA LA CAMPAÑA, TEGUCIGALPA, MDC.	110
ANEXO 4. CASO PARA DESARROLLO DE GRUPO FOCAL.....	111
ANEXO 5. FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO	113
ANEXO 6. TEST PSICOMÉTRICOS	115
ANEXO 7. GRUPO FOCAL, PARTICIPANDO 12 DOCENTES DE NIVEL DE SECUNDARIA EN EL INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN.....	119
ANEXO 8. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN ...	120

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: ORGANIGRAMA DE NIVELES DE ESTUDIO INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN	16
FIGURA 2: ORGANIGRAMA INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN	20
FIGURA 3: LA TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN-HIGIENE DE HERZBERG	22
FIGURA 4: TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN – HIGIENE	23
FIGURA 5: MODELO SIMPLIFICADO DE EXPECTATIVAS.....	26
FIGURA 6: PIRÁMIDE DE MASLOW	27
FIGURA 7: LAS ALTERNATIVAS DEL RECLUTAMIENTO DE LAS PERSONAS	33
FIGURA 8: LA PIRÁMIDE SELECTIVA DE RECLUTAMIENTO.....	34

FIGURA 9: EL RECLUTAMIENTO Y LA SELECCIÓN COMO PARTES DEL PROCESO PARA INCORPORAR A OTRAS PERSONAS.	36
FIGURA 10: LA ENTREVISTA COMO UN PROCESO DE COMUNICACIÓN.	40
FIGURA 11: MATRIZ FODA.....	42
FIGURA 12: VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	46
FIGURA 13: DONDE SE ENTERÓ DEL PUESTO DE TRABAJO.....	69
FIGURA 14: TENÍA CONOCIMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO ANTES DE APLICAR.....	70
FIGURA 15: SE ENCONTRABA LA INSTITUCIÓN ENTRE SUS ASPIRACIONES LABORALES.....	71
FIGURA 16: SE LE PIDIÓ LLENAR SOLICITUD DE EMPLEO U OTRO FORMATO ...	71
FIGURA 17: PASO EL ENCARGADO POCO TIEMPO ENTREVISTÁNDOSE	72
FIGURA 18: SENTIÓ SATISFACCIÓN CON SU PROCESO DE RECLUTAMIENTO	73
FIGURA 19: CONOCE LOS REQUISITOS POR LOS CUALES SE RIGE RECURSOS HUMANOS PARA REALIZAR LA CONTRATACIÓN	73
FIGURA 20: SE LE BRINDO INDUCCIÓN AL MOMENTO DE INGRESAR A LABORAR EN EL INSTITUTO.....	74
FIGURA 21: SOCIALIZARON LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL CENTRO EDUCATIVO.	75
FIGURA 22: SE IDENTIFICA CON SU TRABAJO Y CON LO QUE HACE	75
FIGURA 23: ESTÁ CONTENTO CON EL PUESTO QUE OBTUVO EN LA INSTITUCIÓN	76
FIGURA 24 : TIENE BIEN DEFINIDAS LAS FUNCIONES QUE EN LA UNIDAD DONDE SE DESEMPEÑA.....	77
FIGURA 25: POSEE DIFICULTADES PARA DESARROLLAR LAS FUNCIONES CORRESPONDIENTES A SU CARGO.....	78
FIGURA 26: EXISTE COMPROMISO DE SU PARTE PARA CUMPLIR LAS FUNCIONES QUE COMPETEN AL CARGO	79
FIGURA 27: LA INSTITUCIÓN DEBE MEJORAR LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.....	80
FIGURA 28: DOCUMENTOS SOLICITADOS PARA INGRESAR A LA INSTITUCIÓN.	81

FIGURA 29: ELEMENTOS QUE AFECTAN EL BUEN CUMPLIMIENTO DE LABORES QUE CORRESPONDE DESEMPEÑAR.....	82
FIGURA 30: DIAGRAMA PLAN DE ACCIÓN	95
FIGURA 31: FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ...	98
FIGURA 32: TEORÍA DE LA EQUIDAD APLICADA A LA REMUNERACIÓN	101
FIGURA 33: PLAN DE INCENTIVOS.....	102
FIGURA 34: ESQUEMA DE HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN.	104

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. PROS Y CONTRAS RECLUTAMIENTO INTERNO-EXTERNO.....	35
TABLA 2: ANÁLISIS FODA DEL INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN	42
TABLA 3: DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.....	47
TABLA 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO	62
TABLA 5. VERIFICACIÓN DE LA CONCORDANCIA DE LA INVESTIGACIÓN CON EL PLAN DE ACCIÓN	89
TABLA 6: PRINCIPALES FUNCIONES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.	97
TABLA 7: ELEMENTOS DE UN PLAN DE INDUCCIÓN.....	100

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se presenta la información que hace referencia a los antecedentes en el problema de nuestra investigación, enfocada en el proceso de reclutamiento y selección en el Instituto San José del Carmen, donde detallamos antecedentes, así como también, definición del problema, preguntas de investigación, objetivos del proyecto y justificación.

1.1 INTRODUCCIÓN

Es importante que cada empresa, dentro de su planeación estratégica, incluya el proceso de reclutamiento y selección, ya que con este se busca tener un personal apto para cada puesto de trabajo, logrando de esta forma tener un capital humano competitivo en un campo y mercado laboral que cada día se torna más exigente.

De igual manera, es necesario integrar la gestión de recursos humanos en el resto de la gestión de la organización, debido a la importancia que ha adquirido el capital humano en las empresas en los últimos tiempos (Montes & González, 2010, pág. 54).

Esta investigación, tiene como propósito desarrollar una estructura formal que permita reclutar y seleccionar el perfil correcto de docentes que se necesita en el Instituto San José del Carmen, a fin de desarrollar sus habilidades en el proceso de enseñanza – aprendizaje, permitiéndonos de esta forma, detectar a las personas potenciales que cumplan con los requisitos adecuados para realizar su determinado trabajo, ya que si no se ejecuta el proceso correctamente y se contrata a un trabajador que no es apto para el puesto, le podría causar a la institución ciertas dificultades en el contacto con los alumnos y posteriormente, debilitar el proceso de enseñanza.

Dicho de otra manera, de nada sirve desarrollar una filosofía institucional sino cuenta con la estructura administrativa que la soporte.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En este mundo que cada día se vuelve más competitivo y más demandante, las empresas buscan ser más productivas, para esto se necesita tecnología, calidad y eficiencia, complementándolo con lo más relevante que es tener al personal adecuado, es por esto, que la planeación de recursos humanos ha tomado gran importancia dentro de la organización. A medida que el capital humano cobra más importancia en las organizaciones, éstos se vuelven más complejos, más exhaustivos y se tiende a una mayor profesionalización del departamento de recursos humanos (Montes & González, 2010, pág. 1).

Es por esta razón, que las empresas han comenzado a generar una estructura de reclutamiento y selección que les permita elegir al personal correcto para cada puesto de trabajo, ya que de esta forma, se pretende mantener su productividad y estándares de calidad con relación a la competencia.

Emplear un proceso de selección correcto, genera ventajas, entre las que se encuentra principalmente la disminución del índice de rotación de colaboradores. Otro aspecto de relevancia, es el obtener personas que se sientan satisfechas con las actividades que desempeña, logrando con esto, un mejor servicio educativo y sobre todo satisfacción laboral de parte de cada uno del personal, tanto del área de docentes y administrativo de la organización.

El actual proceso de selección de docentes en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, está basado en una entrevista y una actividad dinámica de 15 minutos de exposición, limitando la posibilidad de observar y analizar las demás actitudes y destrezas del postulante, siendo este un inconveniente que a futuro afectara las actividades académicas de la organización, al seleccionar personal que no cuenten con las características adecuadas para cada sitio de trabajo.

1.3 DEFINICIÓN DE PROBLEMA

1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El proceso reclutamiento selección de personal, denota un factor muy importante en las organizaciones, ya que genera un significativo aporte para la elección correcta de candidatos que optan a una vacante.

En vista que el Instituto San José del Carmen ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, no tiene una estructura definida para el reclutamiento y selección, en ocasiones presenta dificultades en la evaluaciones de docentes y por ende en la presentación de resultados, ya que no sigue un proceso formal de contratación y los aspirantes no pasan por pruebas previas para ocupar una vacante, lo que podría generar de esta forma, dificultades a corto y mediano plazo.

1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La ausencia de estructura formal en el proceso de reclutamiento y selección del Instituto San José del Carmen ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, ha generado debilidades en la asignación de puestos de trabajo así como en los roles que debiese de ejecutar cada colaborador.

PREGUNTA CENTRAL DE INVESTIGACION

¿Logrará mejores beneficios el instituto y su recurso humano, al implementar y desarrollar un proceso de reclutamiento y selección de personal acorde a cada uno de las actividades laborales que desempeñe cada colaborador?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de contar un proceso de reclutamiento y selección de personal?
- ¿Cómo es el actual reclutamiento y selección de personal del Instituto San José del Carmen?
- ¿Cuáles es el perfil que debe reunir un docente de educación media? ¿y cuál es el perfil que reúne el docente del instituto del Instituto San José del Carmen?
- ¿Cuáles son los factores limitantes del reclutamiento y selección en el Instituto San José del Carmen?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar los elementos esenciales para el establecimiento del proceso de reclutamiento y selección de los docentes del Instituto San José del Carmen ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, a través de un estudio integral, para contribuir a mejorar el desempeño docente de la institución.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las ventajas y desventajas de contar un proceso de reclutamiento y selección de personal
- Describir el actual reclutamiento y selección de personal del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.
- Diferenciar el perfil que debe reunir un docente de educación media y cuál es el perfil que reúne el docente del instituto del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.
- Identificar los factores limitantes del reclutamiento y selección en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación, resulta importante porque brinda una mejora en el reclutamiento y selección del personal en el Instituto San José del Carmen ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.

Con el desarrollo de este plan de reclutamiento y selección, la institución podrá si lo desea, ejecutar un gran cambio en cuanto a la colocación de su personal docente, logrando con ello, una organización integral de su recurso humano, y asignando una denominación a cada puesto, misma que será impersonal y consecuente con la descripción que se realice del mismo. El mayor beneficiado al final será el estudiante y la comunidad en general.

Es de gran conveniencia apoyar este tipo de proyectos en una institución como lo es el San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, ya que de esta forma, la sociedad en general, obtiene un mejor servicio, en este caso, educación de calidad, que principalmente es de gran avance para que el país cuente con una población calificada en cuanto educación se refiere.

A través de la detección de factores internos que determinan la selección y contratación de empleados, por medio de esta investigación, se procederá a la recomendación de líneas de acción que servirán como guía a las autoridades para saber evidentemente que gestiones tomar y así concluir o disminuir las dificultades que hasta ahora se han presentado el reclutamiento y selección de personal en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se presenta una serie de elementos que conllevan la asociación de diversas lecturas, mismas, que incitan a una comprensión precisa del tema de interés en nuestro proyecto, como lo es el proceso de reclutamiento y selección de personal en el instituto San José del Carmen, ubicado en colonia La Campaña, ciudad de Tegucigalpa, departamento de Francisco Morazán, Honduras, CA.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

A continuación, se demuestra un análisis acerca del entorno interno como externo, en el cual, está asociado el problema de estudio de la investigación, basado en diversos aspectos que logren relacionarse con el objeto de estudio, en este caso, el proceso de reclutamiento y selección como principal fuente de indagación.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Para la elaboración de macro entorno de la presente investigación, se hizo referencia en el estudio de la gran organización Microsoft Corporation, adjuntado en el texto (Robbins, 1994, pág. 359), basado en su método de reclutamiento y selección de personal, siendo su principal objetivo dar a conocer diversos aspectos que son de gran relevancia para obtener éxito en estos procedimientos, así mismo, es utilizado como sustento que oriente al buen desarrollo de reclutamiento de personal en el país.

MICROSOFT CORPORATION, está en camino de convertirse en la historia de éxito empresarial de la última parte del siglo XX¹, establecido en 1975, este fabricante de software para computadoras personales ha tenido un crecimiento sin precedente. Por ejemplo, en 1990 sus ventas llegaron a 1.2 mil millones de dólares: en 1991 ascendieron a 1.8 millones de dólares; y a pesar de la recesión económica, en 1992 el monto de sus ventas llegó hasta 2.7 mil millones de dólares. El mercado de valores ahora le asigna más valor a las acciones de Microsoft que a las de IBM o General Motors. El éxito de Microsoft ha hecho de Bill Gates, su cofundador, el hombre más rico de Estados Unidos.

Pero Microsoft es un negocio basado en el conocimiento. Su conocimiento depende de una corriente continua de empleados brillantes y motivados. Como lo dijo uno de sus vicepresidentes, “Uno no puede contratar malos programadores y obtener un gran software”. En 1989, la compañía tenía 4,000 empleados en su nómina. Para 1,992, dicho número había sobrepasado los 10,000. La función de satisfacer las necesidades de personal de Microsoft es en verdad abrumadora. Para ilustrar esta situación, en uno de los últimos años los reclutadores de Microsoft revisaron más de 120,000 currículos y tuvieron 7,400 entrevistas personales a fin de contratar a 2,000 nuevos empleados.

Encontrar y contratar al mejor personal es una de las primeras prioridades de Microsoft. Cuando Bill Gates se le preguntó cuál era la cosa más importante que había hecho por la empresa en el año anterior, el contestó, “contrate un montón de gente con talento.”

¿Cómo encuentra y selecciona Microsoft a su gente? Sus reclutadores visitan más de 130 universidades al año. Los candidatos tienen que examinarse varias veces en su campus antes de que vuelen a las oficinas centrales de la empresa, cerca de Seattle. Allí pasan un día siendo

entrevistados por cuatro funcionarios de diferentes partes de la organización. Y las preguntas de estos entrevistadores enfatizan la creatividad y la capacidad de resolver problemas, más que los conocimientos específicos de programación.

Aún más, los sueldos de Microsoft tienden a ser más bajos, y son comunes las semanas de sesenta a ochenta horas. De manera que la empresa busca individuos que valoren más ganar que las recompensas. Por supuesto, cualquier candidato que “haya hecho su tarea” sabe que los paquetes accionarios que se otorgan a los empleados de alto rendimiento, han hecho millonarios a más de 2,000 de ellos.

Es indiscutible que el proceso de selección de Microsoft funciona. La empresa ha ganado fama de contratar mucho del mejor talento joven de Estados Unidos en las áreas técnica, de mercadotecnia y administración. Si la prueba del pastel es comérselo el registro de crecimiento de Microsoft valida la eficacia de su proceso de selección.

Como ilustra Microsoft, la calidad de una organización es, en un alto grado, tan solo la suma de la calidad de la gente que contrata y conserva. Conseguir y conservar personal competente es un asunto crucial para el éxito de cualquier organización, bien sea que la organización que tiene todo administrador es la de cubrir vacantes- es decir, colocar a la persona correcta en el puesto correcto (Robbins, Administracion Teoria y Practica, 1994).

Los cambios ocurridos en los últimos años en las distintas esferas de la vida social y la necesidad de lograr niveles de competitividad sostenida, han incidido en la determinación de los factores esenciales en la búsqueda de ventajas competitivas que permitan alcanzar cada vez

niveles superiores de desempeño; esto ha llevado a colocar en el centro de todo proceso organizacional, al ser humano (Aguero, 2006).

Es por esta razón, que las estrategias empresariales deben de modificarse en el transcurso del tiempo para lograr cambios significativos en las organizaciones que permitan mejorar el desempeño de sus colaboradores, por esta situación, se considera necesario realizar una evaluación del proceso de reclutamiento y selección del personal, así como del desempeño. Es por ello, que Microsoft así como tiene sus grandiosas prácticas en el proceso de reclutamiento como ofrecer motivación (incentivos), para adquirir a cambio, creatividad, habilidades y conocimiento en cuanto a programación de los postulantes, factores determinantes para ser elegido.

Microsoft así mismo, cuenta también con algunas desventajas, ya que su técnica de selección requiere de costos de operación al visitar por parte de la empresa, más de 130 universidades en un año y sin un perfil de puestos concreto, lo que conlleva a pérdida de tiempo en revisar documentación y entrevistar a miles de personas, para obtener un diminuto porcentaje de personal adecuado a sus necesidades. La remuneración es otro elemento que afecta ya que tiende a ser bajo, pero la contra parte es el poder laborar más horas para ganar más, lo que al final estabiliza en el aspecto remuneración.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO – ENTORNO

CERVECERÍA HONDUREÑA PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

A continuación, se presenta el proceso de reclutamiento y selección de cervecería Hondureña, ya que sirve como un antecedente de trabajos relacionados con el proyecto del Instituto San José del Carmen en el área de administración de recursos humanos.

El proceso de reclutamiento y selección de personal se lleva a cabo con el objetivo de incorporar el talento que Cervecería Hondureña requiere en todas sus áreas de trabajo.

Cada posición es un pilar clave para nuestra meta de satisfacer continuamente a nuestros clientes y consumidores; generar nuestra contribución para el desarrollo sostenible de la comunidad y continuar nuestro crecimiento conjunto, bajo los principios de colaboración.

Desde la definición del perfil del postulante; a la búsqueda, evaluación y selección de candidatos; hasta la contratación, inducción y capacitación de nuestros nuevos colaboradores; cada paso para atraer talento humano se desarrolla con apego a nuestros principios de igualdad y apertura a la diversidad.

- **DEFINICIÓN DEL PERFIL DEL POSTULANTE**

El proceso de reclutamiento y selección de personal empieza con la definición del perfil del postulante, es decir, con la definición de las competencias o características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto que estamos ofreciendo.

- **BÚSQUEDA, RECLUTAMIENTO O CONVOCATORIA**

El siguiente paso, consiste en la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las competencias o características que hemos definido. Esta etapa, también incluye el pedido a los postulantes de que nos envíen su hoja de vida o que llenen un formulario de solicitud de empleo (el cual debe estar diseñado de tal manera que nos permita recolectar la mayor cantidad de información posible).

- **EVALUACIÓN**

La evaluación de los postulantes que hemos convocado es realizada con el fin de elegir una persona para el puesto que estamos ofreciendo. Este es el proceso más activo para nuestros postulantes y en él se incluye varios pasos:

Entrevista preliminar: Se desarrolla una primera entrevista informal en la cual hacemos preguntas abiertas.

Prueba de conocimiento: Se realizan pruebas de forma oral y escrita con el fin de continuar a la siguiente etapa.

Entrevista final: En general es tomada por el jefe del área a la cual postula el candidato.

- **SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**

Esta última etapa se lleva a cabo tomando en consideración todos los criterios de desempeño analizados en las pruebas y entrevistas realizadas. Una vez concluida la selección, se

realiza la contratación que define las funciones y todos los aspectos necesarios para acordar el desarrollo de las responsabilidades con el mayor nivel de desempeño, tal y como es característico en todos los colaboradores de Cervecería Hondureña.

- **INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN**

Finalmente, nuestro proceso de inducción y capacitación preliminar a su nuevo puesto, conduce a nuestros nuevos colaboradores a vivir la cultura de nuestra organización. Este proceso ayuda a hacer sentir la pasión y energía que vuelve cada día un maravilloso momento para hacer, aprender y crecer con nuestros compañeros y líderes, para continuar satisfaciendo a nuestros clientes y consumidores y brindar nuestro grano de cebada como contribución con el desarrollo de nuestras comunidades (Cervecería Hondureña, 2012).

En Honduras, actualmente no existe problemática tan extensa acerca de procesos de reclutamiento y selección, ya que la mayoría de las empresas realizan reclutamiento interno y externo, algunas organizaciones que no cuentan en su totalidad con este tipo de gestión, utilizan agencias de reclutamiento que sirven de intermediarias, aplicando diversas técnicas como menciona en su texto Chiavenato: Contactos con universidades, anuncios en lugares visibles, presentación de candidatos por indicación de trabajadores, consulta a los archivos de candidatos y el reclutamiento virtual (2009, págs. 124,125), elementos que han venido a actualizar este procedimiento en el país, para que de una u otra forma, la empresa obtenga personal adecuado para cada uno de sus puestos de trabajo y además el ofrecer oportunidad de empleo a talento joven, que sirva de gran apoyo a la organización aportando nuevas ideas.

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

En cuanto al Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, fue fundado por las Hermanas Carmelitas Terciarias de San José un 14 de febrero de 1963. Debido a la gran aceptación y demanda por los servicios educativos que brinda apertura su área bilingüe en febrero de 2005, para dar respuestas a las exigencias de la sociedad de Tegucigalpa y demás municipios aledaños de Francisco Morazán. En los últimos tres años, el Instituto ha presentado alta rotación de personal con mayor influencia en su área bilingüe, aun cuando es política de la dirección del mismo; el tomar la decisión de separar al colaborador solo cuando éste no sea más rentable para la institución.

En el caso del instituto San José del Carmen, el procedimiento de reclutamiento, se da a través de una simple entrevista y exposición por parte del docente con la finalidad de observar conocimientos y algunas habilidades como por ejemplo la expresión y forma de impartir cursos.

El proceso de incorporación y selección, la directora del instituto, ya que no se cuenta con un manual de personal estructurado que presente los lineamientos o requisitos adecuados para el puesto de trabajo, así como también, personal capacitado para que lleve a cabo un proceso formal de incorporación.

Cabe recalcar, que a pesar de no contar con un departamento de recursos humanos apropiado, el alto mando, capacita a sus colaboradores constantemente con la finalidad de que ofrezcan un desempeño eficaz, para que ambas partes, tanto empresa y alumnado en general, obtengan los resultados deseados.

Las autoridades del San José del Carmen, se han preocupado siempre por mantener a su personal capacitado e informado. Ahora ante dicha problemática solicitan esta investigación con el propósito de encontrar los factores que la originan y así implementar las líneas de acción que surjan de la misma.

2.1.3.1 SECTOR DE LA ACTIVIDAD

El sector al que pertenece la actividad de la institución en la que se desarrolla nuestro proyecto de investigación es a nivel educativo, mismo que comprende un servicio ofrecido de etapa preescolar hasta secundaria, que comprende las secciones:

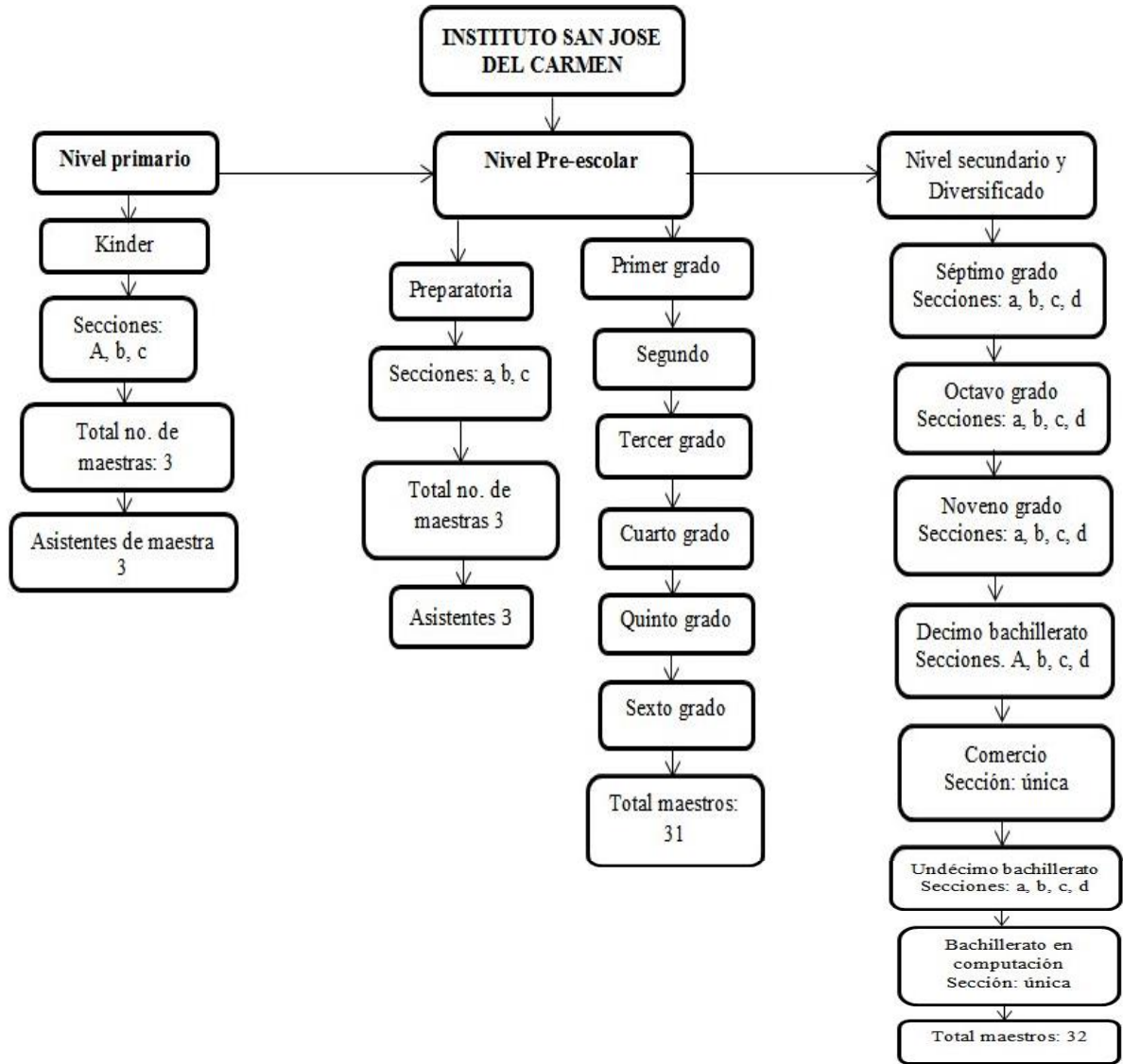


Figura 1: Organigrama de niveles de estudio Instituto San José del Carmen, Ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.

Fuente: Dirección General

2.1.3.1 ANTECEDENTES

RESEÑA HISTÓRICA INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN

Con el objetivo de dar respuesta al carisma de la Congregación de Carmelitas de San José en el campo de la Educación y la urgencia de formar integralmente a los niños y a los jóvenes, nace el Instituto San José del Carmen el 14 de febrero de 1963 en la Colonia La Campaña de Tegucigalpa M.D.C.

Este Centro Educativo se inició con 15 alumnos distribuidos en Pre- Escolar, Primer y Segundo Grado y ha ido creciendo año con año hasta contar en la actualidad con 1600 alumnos distribuidos en los niveles de Pre-escolar, Primaria, Ciclo Común y Diversificado en el área de Bachillerato en Ciencias y Letras, Bachillerato y Técnico en Computación y Educación Comercial. Pre-escolar y Primaria con Sistema Bilingüe.

Somos conscientes que la educación es esencial para la transformación de nuestro país por lo que la preocupación más importante del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, es educar para la vida y es así como involucramos a todos los miembros de la Comunidad educativa en el desarrollo del programa de educar en valores tanto humanos como cristianos sin descuidar el alto nivel académico.

VISIÓN

Ser una Comunidad Educativa Católica de excelencia, transmisora y portadora de valores humanos, cristianos y científicos. En la cual todo alumno egresado se forme e identifique como

auténtico cristiano, ciudadano de principios y valores, que aporte a la sociedad, justicia, amor y paz en el área donde se desenvuelva, siendo con ello artífice de una nueva Honduras.

MISIÓN

El Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC inspirado en una misión evangelizadora de la Iglesia Católica y el carisma propio de la congregación de carmelitas de San José, ofrece una educación integral y de calidad, a niños y jóvenes de la sociedad hondureña, que es a la vez portadora de valores profundamente morales, éticos y espirituales.

Para lograrlo estimulamos el perfeccionamiento de nuestros profesores y profesoras, las relaciones de trabajo armoniosas, y promovemos sólidos principios de integridad, ética y equidad.

POLÍTICA DE CALIDAD

En el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, estamos comprometidos a: Proporcionar un ambiente educativo de excelencia y contribuir con los padres de familia en la formación integral de sus hijos.

Nuestra filosofía de trabajo es: Prevenir en lugar de corregir, haciendo las cosas bien desde la primera vez y siempre, adquiriendo y practicando nuevos y modernos métodos de enseñanza cada día; trabajando con eficiencia y eficacia, lo que garantiza la igualdad y confiabilidad en cada acción realizada. El desempeño de nuestro trabajo está regido por: La Misión Evangelizadora de

la de la Iglesia Católica, la responsabilidad, la honestidad, la perseverancia, el respeto mutuo y el trabajo en equipo.

Todo esto lo hacemos para formar ciudadanos con valores espirituales, morales y académicos logrando así buenos cristianos, hombres y mujeres profesionales para beneficio de la comunidad educativa y nuestra sociedad hondureña.

VALORES

- Amar a Dios sobre todas las cosas
- Amar a la Virgen a San José y a la Espiritualidad Carmelitana
- Amar al prójimo como a nosotros mismos
- Amar, conservar y proteger el medio ambiente
- Honestidad e Integridad
- Identidad Nacional
- Disciplina
- Responsabilidad Social
- Desarrollo Científico y tecnológico
- Compromiso con la Visión y Misión del Instituto.

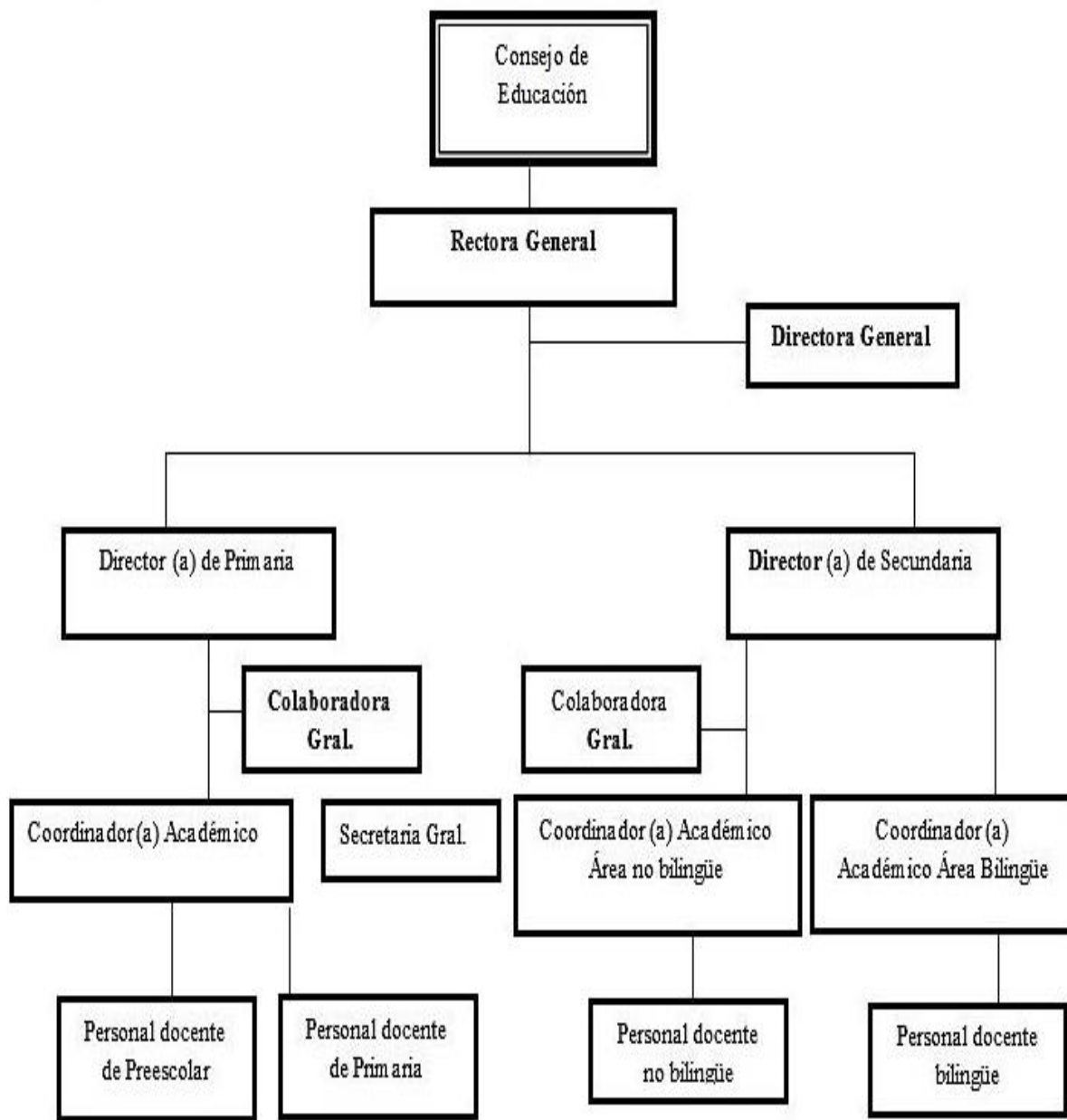


Figura 2: Organigrama Instituto San José del Carmen

Fuente: Dirección General

2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO

TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN-HIGIENE / FREDERICK HERZBERG

El psicólogo Frederick Herzberg propuso la teoría motivación-higiene. Al creer que la relación que un individuo tiene con su trabajo es básica, y que su actitud hacia el mismo bien puede determinar su éxito o fracaso. Herzberg investigó la pregunta, “¿Qué desea la gente de sus puestos?” Les pidió a las personas que describieran con todo detalle aquellas situaciones en que se sintieron muy bien o mal en relación a sus puestos. Luego se tabularon y categorizaron estas respuestas. La figura 3 representa los hallazgos de Herzberg.

Herzberg dijo que los datos sugieren que lo opuesto de la satisfacción no es insatisfacción, como se creía en la forma tradicional. La eliminación de las características insatisfactorias de un puesto no necesariamente hace que el puesto sea satisfactorio.

De acuerdo con Herzberg, los factores que llevan a la satisfacción con el puesto se les separa y son diferentes a los que conducen a la insatisfacción con el puesto. Por tanto, los administradores que procuran eliminar los factores creadores de la insatisfacción con el puesto pueden traer paz, pero no es necesario que sea la motivación, y bajo esta condición solo aplacan a su fuerza laboral en lugar de motivarla. Toda vez que no motivan a los empleados, Herzberg caracterizo a los factores que crean la insatisfacción con el puesto como factores de higiene. Cuando estos factores son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Para motivar a las personas en sus puestos, Herzberg sugirió la enfatización de motivadores, aquellos factores que aumentan la satisfacción con el puesto. (Robbins, 1994)

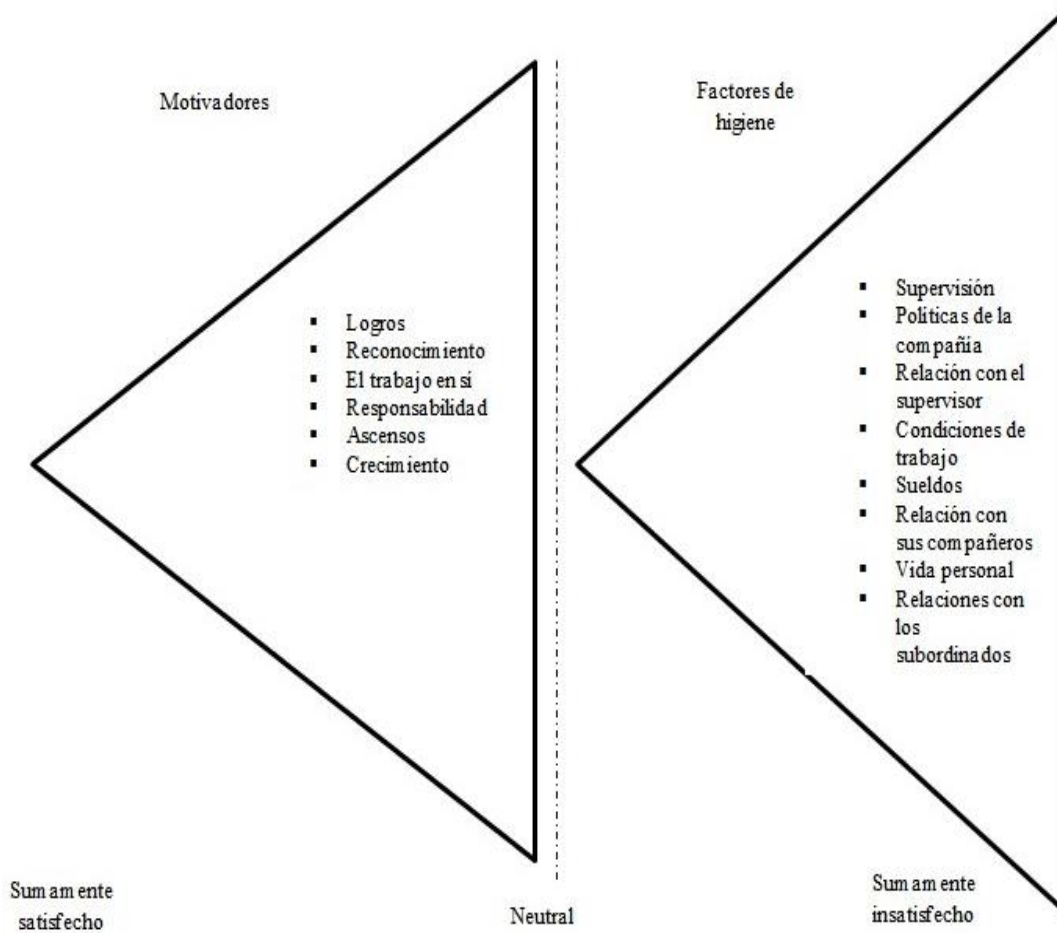


Figura 3: La teoría de la motivación-higiene de Herzberg

Fuente: (Robbins, 1994)

La teoría de Herzberg, es de gran aporte para el proyecto de investigación, ya que se fundamenta principalmente en lo que es la satisfacción, misma que deriva de diversos factores que son relevantes para el colaborador, esta teoría, es basada en la motivación que debe de existir en el ambiente laboral, al contar con instalaciones adecuadas en el instituto, el personal de una u otra forma se vuelve más perteneciente a la institución, lo que facilita la generación de buen desempeño, evitando así algunos factores negativos como la insatisfacción laboral y económica, exceso de trabajo, compromisos individuales entre otro.

Es aquí, donde el instituto debe adquirir más valor, ya que sin un proceso de reclutamiento y selección adecuado, agregando excesos de trabajo, de una vez, sus colaboradores se encuentran desmotivados, es por una de estas razones, por la que esta teoría es de relevancia para este proyecto, ya que es tiempo de iniciar a realizar mejoras en elementos de este índole.

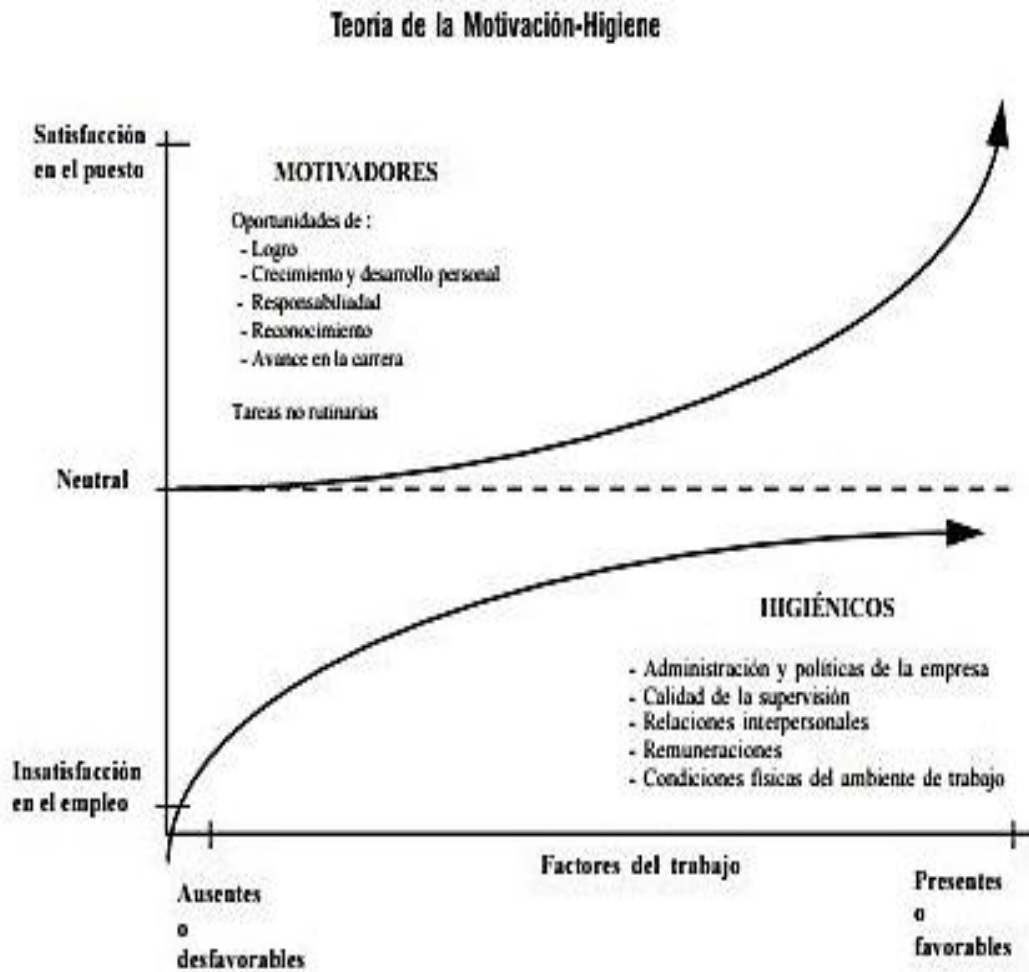


Figura 4: Teoría de la Motivación – Higiene

Fuente (Pinto, 2002)

- **TEORÍA DE TRES NECESIDADES**

David McClelland y otras personas han propuesto la teoría de las tres necesidades, que hay tres principales motivos o necesidades relevantes en las situaciones laborales.

- **Necesidad de logro (nL):** el impulso a sobresalir, a alcanzar algo en relación con un juego de normas, a luchar para distinguirse.
- **Necesidad de Poder (nP):** la necesidad de hacer que otro se comporten de manera particular, cosa que no hubieran hecho de otra manera.
- **Necesidad de afiliación (nA):** el deseo de relaciones amistosas y cercanas.

Esta teoría de McClelland, denota algunos elementos para lograr el éxito en el puesto de trabajo, enfocado en tres necesidades esenciales que se deben desarrollar, ya que es aquí, a partir del conocimiento de esta teoría, donde cada colaborador comenzara a desenvolverse para alcanzar el mismo. Este tipo de colaborador (David McClelland, 1994) prefiere el reto de trabajar sobre un problema y aceptar la responsabilidad personal del triunfo o fracaso.

- **TEORIA DE LAS EXPECTATIVAS**

Victor Vroom da la explicación más amplia de la motivación. La teoría de las expectativas afirma que un individuo tiende a conducirse en forma determinada con base a la expectativa de que al acto seguirá cierto resultado, y en lo atractivo que parece ser este para el individuo.

Esta teoría incluye tres variables:

- **Enlace esfuerzo-desempeño:** la probabilidad que el individuo percibe de que, al desarrollar algún esfuerzo en especial, llegara el desempeño.
- **Enlace desempeño-recompensa:** el grado hasta el cual el individuo cree que el desempeñarse a un nivel específico lo conducirá al logro de un resultado que él desea.
- **Atracción:** la importancia que el individuo da al resultado o recompensa potencial que puede lograr en el puesto. Esto toma en cuenta las metas y necesidades del individuo.

Vroom ofrece un panorama extenso que la teoría ofrecida por McClelland, basada en el nivel de desempeño que debe ejercer un colaborador para alcanzar lo deseado por la organización tanto como su persona, recalca que; (Vroom, 1994) la fuerza de la motivación de una persona para desempeñarse a lo que conocemos como esfuerzo, depende de la profundidad de la creencia de ese individuo de que puede alcanzar lo que el intenta.

Es esencial que en la institución, además de asignar ciertas actividades, ofrezca a los colaboradores, atractivos que sean acordes al esfuerzo o nivel de desempeño ejecutado, siendo un salario adecuado a las acciones desarrolladas u horas extras y otros beneficios adicionales que inciten desarrollo de actividades con buenos aportes, evitando así, aspectos negativos como cansancio, aburrimiento, frustración, entre otros, que afecten el desempeño laboral.

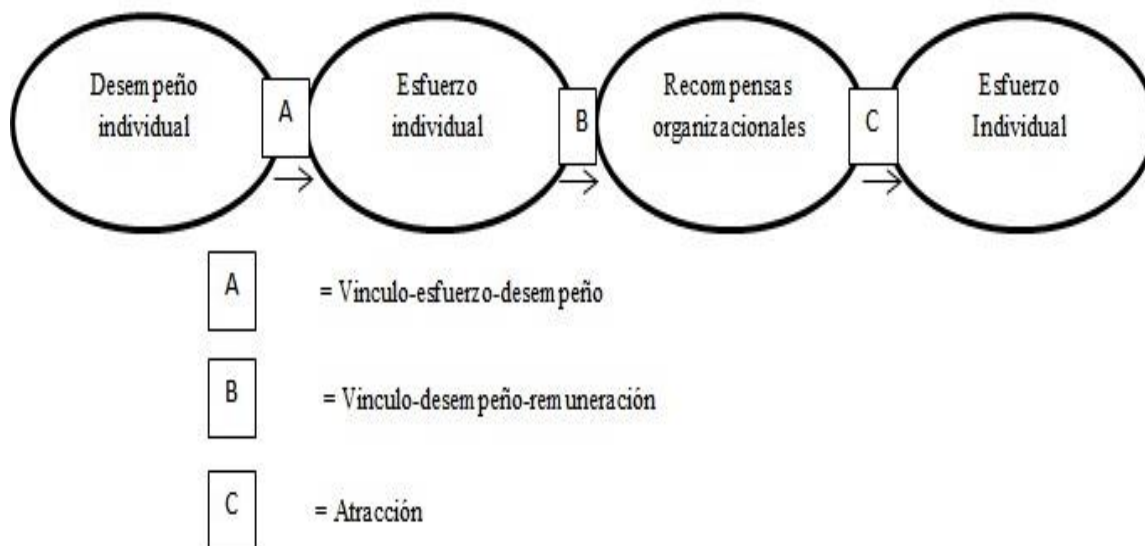


Figura 5: Modelo simplificado de expectativas

Fuente: Teoría Victor Vroom (Robbins, 1994)

- **TEORÍA DE MASLOW**

Abraham Maslow, formuló la hipótesis de que, dentro de todo ser humano existe una jerarquía de 5 necesidades que son:

- **Necesidades fisiológicas:** alimentos, líquidos, refugio, satisfacción sexual y otras exigencias corporales.
- **Necesidades de seguridad:** seguridad y protección contra daños físicos y emocionales.
- **Necesidades sociales:** afecto, sensación de pertenecer, aceptación y amistad.
- **Necesidades de estima:** factores internos como autor respeto, autonomía y logros; y factores externos como status, reconocimiento y atención.

- **Necesidades de autorrealización:** impulso de una persona para convertirse en lo que es capaz de ser.

Desde el punto de vista de la motivación, la teoría dice que, aunque ninguna necesidad queda satisfecha plenamente, una necesidad que se halla satisfecha en su mayor parte, ya no motiva. Si usted desea motivar a alguien, según Maslow, necesita comprender el punto en que se encuentra esa persona en la jerarquía, y enfocarse en la satisfacción de sus necesidades en ese nivel o en los superiores (Robbins, 1994, págs. 490,491).

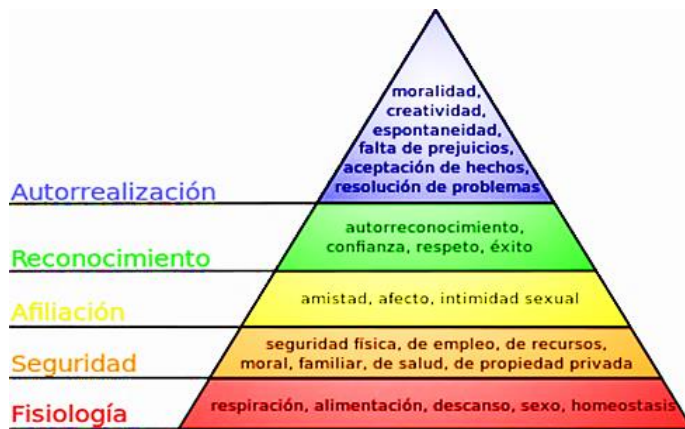


Figura 6: Pirámide de Maslow

Fuente: Artículo de Psicología (Bellver, 2015)

La teoría de Maslow aplica al proyecto de investigación, ya que se basa en lo que es el reclutamiento y selección en la parte motivacional. Indica que todo ser humano cuenta con necesidades que van desde los aspectos fisiológicos hasta la autorrealización en su nivel ascendente, así como también, el alcanzar sus propias metas, ya que es un proceso cíclico que no finaliza, al contrario, busca siempre mejoras.

Es por tal razón, que cada individuo busca obtener en cada puesto o lugar de trabajo buenas relaciones con sus colaboradores, superiores etc., por ello existe relación con el proyecto, ya que se busca medir diferentes aspectos entre ellos compañerismo, motivación, buen uso de recursos, que conlleven a satisfacer las necesidades de los colaboradores del Instituto San José del Carmen, esta teoría, es aplicada en muchos ámbitos laborales, así como sociales, pero de una forma más ordenada y detallada como lo es la estructura de la pirámide del propio Maslow.

TEORIA DE McCLELLAND

Según David McClelland existen tres tipos de motivación: logro, poder y afiliación. (Amorós, 2007, pág. 52).

Logro: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.

Poder: Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.

Necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.

Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas.

TEORIA ERC DE ALDERFER

Está muy relacionada con la teoría de Maslow, propone la existencia de tres motivaciones básicas:

- **Motivaciones de existencia:** se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad.
 - **Motivación de relación:** Interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.
 - **Motivación de crecimiento:** Se centran en el desarrollo y crecimiento personal.
- (Gross, 2009)

TEORÍA X Y TEORIA Y

Es una teoría que extenso contagio en una empresa. La teoría X propone que los individuos son perezosos y estos evitan las responsabilidades, señalando que deben ser motivados a través del castigo. La teoría Y supone que el esfuerzo es algo común en el trabajo y el compromiso llevados de la mano con los objetivos, genera una recompensa, además denota que el ser humano tiende a querer obtener responsabilidades. (Chiavenato I. , 2009).

Douglas Mc Gregor, compuso 2 teorías las cuales son polos totalmente diferentes, basándose en lo que es el sistema de administración de recursos humanos y el propio desarrollo organizacional, es por tal razón, que es de relevancia para dicho proyecto de investigación.

TEORÍA X – SOMOS VAGOS Y PEREZOSOS

Esta teoría resalta de forma extrema los siguientes supuestos:

El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.

Debido a esta tendencia humana a rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado para la realización de los objetivos de la organización.

El ser humano promedio prefiere que lo dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición, y desea más que nada su seguridad.

El líder, el directivo, consideran que esto es así. Entienden que los individuos harían, poco o nada, por la organización.

Se considera que esta teoría es más acorde a individuos con nivel de formación bajo, que desarrollan tareas manuales o repetitivas (Andres, 2013).

Se ha puntualizado tal teoría, ya que pueda que surjan en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, ciertos inconvenientes por los colaboradores, la falta de un proceso de reclutamiento y selección de personal, puede conllevar a una desorganización en cuanto a los puestos de trabajos se refiere, lo que logrará, que cada uno de los individuos pueda considerarse con sentimiento negativo por las tareas a desarrollar, ya que la mayor parte del tiempo, no cuentan con una estructura de trabajo y al ser asignados a diversas

tareas en supuesto puesto laboral, obtendrá como lo menciona la teoría, repugnancia intrínseca hacia estas.

DIRECCIÓN SEGÚN LA TEORÍA Y, INTEGRACIÓN Y AUTOCONTROL

La organización establece objetivos y fija el equipo que debe alcanzarlos, estableciendo unas líneas de actuación muy generales. Es el propio trabajador quien se establece pautas, para evaluar cómo avanza la tarea asignada. Se favorece la colaboración, así como el trabajo en equipo y el intercambio de ideas, por parte de la organización.

La principal motivación de los miembros de la organización, viene determinada por la promoción dentro de la misma, y el desarrollo personal. Asumir nuevas y mayores responsabilidades es una recompensa.

Como ventajas, este tipo de dirección es capaz de proporcionar soluciones más creativas a los problemas, y goza de una mayor independencia, y automaticidad, a la hora de funcionar, por el contrario, las decisiones se toman de una manera más lenta, y la organización se vuelve más compleja (Andres, 2013)

La teoría Y, es la contra parte a la Teoría X, ya que es representada por aspectos positivos, en esta parte, el colaborador cuenta con la percepción de que debe ser responsable para lograr los objetivos y metas organizacionales, debido a que el individuo se puede mencionar que disfruta se su actividad laboral ya sea física o en la parte mental, cuentan con diversas habilidades para la pronta solución de problemas, esta teoría es de gran relevancia para la aplicación en el interior del

instituto, ya que de esta forma los alumnos, percibirán que su docente posee diversos elementos positivos que harán que su desempeño sea auténtico y sobre todo efectivo.

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

RECLUTAMIENTO

Es el proceso de atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular. Debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos. En otras palabras, la organización debe buscar candidatos en su interior o en ambos contextos.

El reclutamiento, se trata de una fase de la mayor importancia, pero a la que por desgracia, en la empresa no se le asigna ni el tiempo ni el presupuesto suficiente.

Con carácter general se afirma que el reclutamiento es tanto más positivo cuando la persona encargada de llevarlo a cabo:

- Conoce bien la empresa, su historia, sus políticas, su cultura.
- Conoce bien los requerimientos del puesto a cubrir: sabe realmente lo que está buscando.
- Conoce el mercado de trabajo, es decir, sabe dónde buscar, como llegar a los candidatos idóneos, cuánto dinero ofrecer (Puchol, 2007, pág. 73).

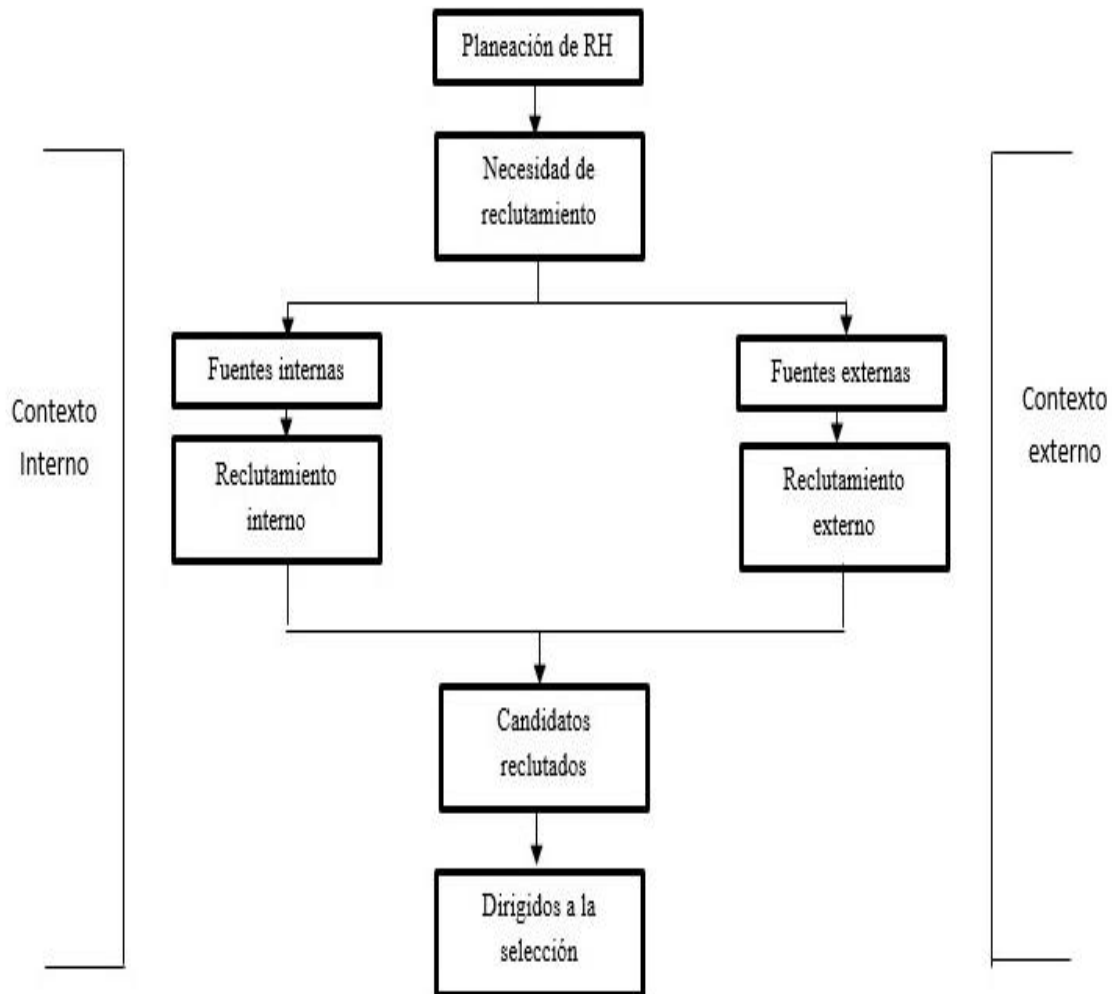


Figura 7: Las alternativas del reclutamiento de las personas

Fuente: (Chiavenato, 2009)

A medida que una empresa crece, se puede requerir una función de personal independiente para coordinar las actividades de recursos humanos. En una empresa mediana. Se espera que la persona elegida para desempeñar esta función lleve a cabo la mayoría de las actividades de recursos humanos (Mondy, 2005, pág. 16).

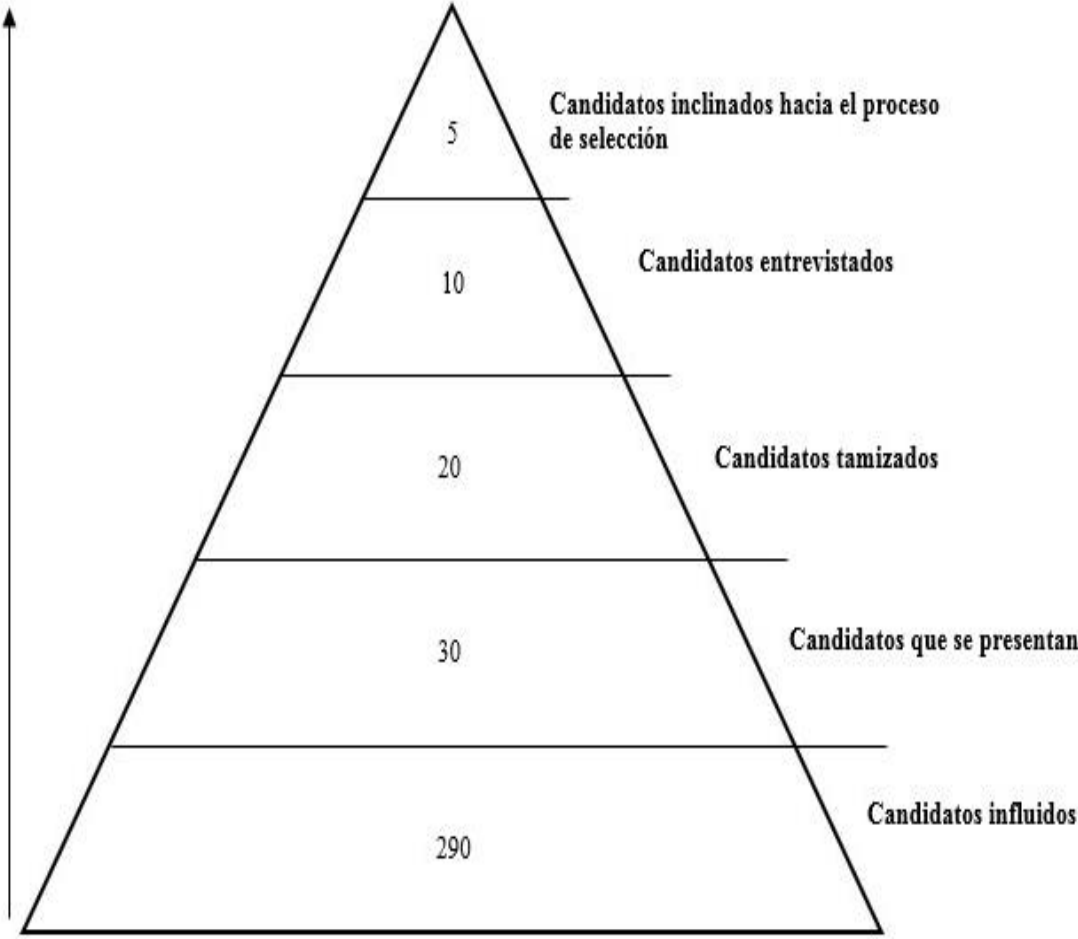


Figura 8: La pirámide selectiva de reclutamiento

Fuente: (Chiavenato I. , 2002)

Tabla 1. Pros y contras reclutamiento interno-externo

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aprovecha mejor el potencial humano de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
<ul style="list-style-type: none"> • Motiva y fomenta el desarrollo profesional de sus trabajadores actuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilita el conservadurismo y favorece la rutina actual.
<ul style="list-style-type: none"> • Incentiva la permanencia de los trabajadores y su fidelidad con la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ideal para empresas burocráticas y mecanicistas.
<ul style="list-style-type: none"> • Probabilidad de mejor selección, porque los candidatos son bien conocidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene y conserva la cultura organizacional existente.
<ul style="list-style-type: none"> • Costo financiero menor al reclutamiento externo 	<ul style="list-style-type: none"> • Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo.

PROS Y CONTRAS (RECLUTAMIENTO EXTERNO)

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Introduce sangre nueva a la organización: talentos, habilidades y expectativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Afecta negativamente te la motivación de los trabajadores actuales de la organización.
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta el capital intelectual porque incluye nuevos conocimientos y destrezas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduce la fidelidad de los trabajadores porque ofrece oportunidades a extraños.
<ul style="list-style-type: none"> • Renueva la cultura organizacional y la enriquece con nuevas aspiraciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere aplicar técnicas de selección para elegir a los candidatos externos y eso significa costos de operación.
<ul style="list-style-type: none"> • Incentiva la interacción de la organización con el MRH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exige esquemas de socialización organizacional para los nuevos trabajadores.
<ul style="list-style-type: none"> • Es apropiado para enriquecer el capital intelectual de forma más intensa y rápida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es más costoso, oneroso, tardado e inseguro que el reclutamiento interno.

Fuente: Elaboración propia

SELECCIÓN DE PERSONAL

Es el proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales del mercado.

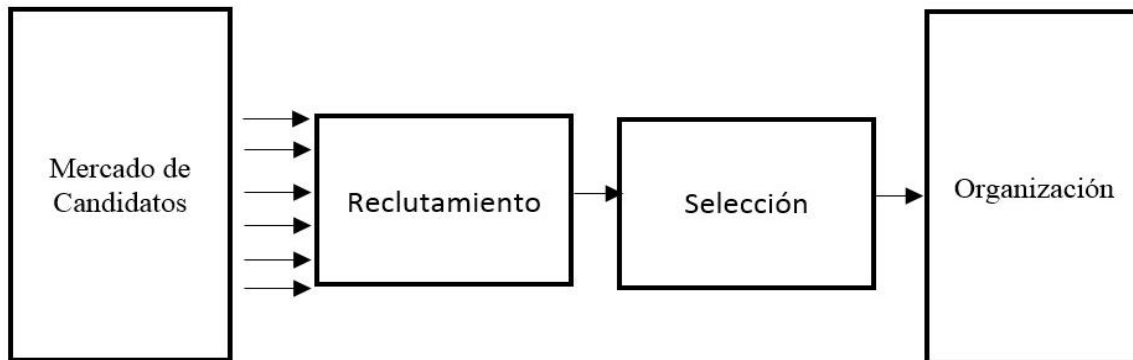


Figura 9: El reclutamiento y la selección como partes del proceso para incorporar a otras personas.

Fuente: (Chiavenato, 2009)

SELECCIÓN DE PERSONAL

Se refiere a la forma que se utiliza para pre seleccionar al personal que se pretende contratar; para llevar a cabo este proceso se pondrá en práctica una serie de técnicas, procedimientos, aplicación de pruebas, medición del conocimiento y verificación de antecedentes. (Dessler, 2009, pág. 212)

DIFERENCIA ENTRE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Reclutamiento: es la convocatoria de candidatos. Es una actividad de divulgación de modo de atraer de manera selectiva a los candidatos que cubren los requisitos mínimos para la posición requerida. Es la base para la etapa siguiente:

Selección: es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización. (Alles, 2003, pág. 15)

PERFIL DOCENTE

Son las diferentes capacidades y competencias que identifican la formación de un profesional, para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias de sus diferentes funciones y tareas. (Salazar, 2012).

A continuación, se detallan las competencias que debe poseer el docente del siglo XXI, según (Salazar, 2012).

Competencias Intelectuales: (conocer)

- Domina conceptos y teorías actualizadas
- Posee una cultura general
- Traduce en su quehacer educativo la política y legislación vigente.

Competencias inter e intra personales: (ser)

- Afianza su identidad personal y profesional y cultiva su autoestima.
- Es coherente con principios éticos, espirituales y humanistas.
- Cultiva la apertura a lo nuevo o lo distinto.

Competencias Sociales: (convivir)

- Brinda afecto, seguridad y confianza.
- Practica la tolerancia y la búsqueda de consensos.
- Establece relaciones de dialogo a nivel interpersonal e interinstitucional.

Competencias Profesionales: (hacer)

- Define y elabora proyectos educativos.
- Diversifica el currículo en función de las necesidades.
- Planifica, organiza, dirige, evalúa y controla situaciones de aprendizaje.

CONTRATACIÓN

La contratación es la materialización de un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado, la

realización de un determinado trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contratado, percibirá una suma de dinero estipulada en la negociación de las condiciones o cualquier otro tipo de compensación negociada.

El contrato, entonces, no es otra cosa que el acuerdo o convenio oral o escrito, suscripto normalmente entre dos partes, las cuales, se obligarán recíprocamente sobre el asunto objeto de contrato.

El contrato implica un acuerdo de voluntades, en tanto, la relación y el acuerdo de las mismas estarán debidamente regulados por las cláusulas establecidas en el contrato y que ambas partes aceptaron al momento de la suscripción (Definiciónabc, 2007-2015).

ENTREVISTA

Es la técnica más utilizada, tiene innumerables aplicaciones en las organizaciones. Este es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato.

Para recabar datos para el análisis de un puesto se usan tres tipos de entrevistas: individuales con cada empleado, entrevistas de grupo con conjuntos de empleados que tienen el mismo puesto y entrevistas a supervisores. La entrevista de grupo se usa cuando muchos empleados están desempeñando un trabajo similar o idéntico y es una forma rápida de averiguar aspectos del trabajo. (Dessler, 2001, pág. 87).

La finalidad de una entrevista es la de poder conversar e intercambiar opiniones entre la persona que tendrá el rol de entrevistador y la persona que tendrá el rol de entrevistado o también se puede entrevistar a grupos pequeños. (Collado, 2010)

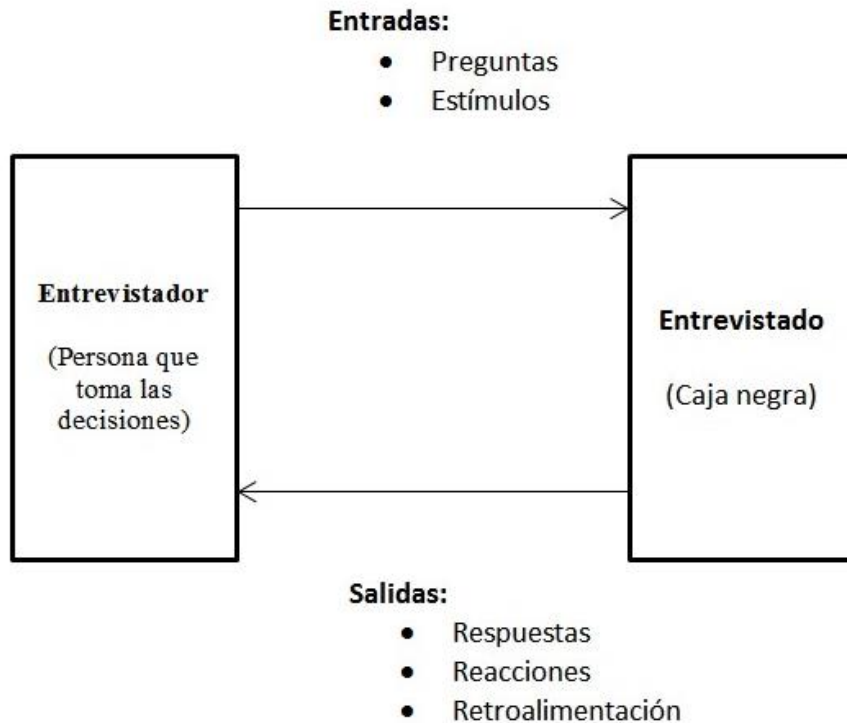


Figura 10: La entrevista como un proceso de comunicación.

Fuente: (Chiavenato, 2009)

2.4 INSTRUMENTOS

Con el fin de obtener información que ayude a alcanzar los objetivos de esta investigación se hizo uso de instrumentos de medición. Traviezo, J., Antonio, R., (2008) mencionan que, “un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que presentan verdadera2mente a los conceptos o variables que el investigador tiene en mente”. Por lo tanto en

este estudio se hizo uso de la técnica de recopilación de datos conocida como encuesta aplicada a través de entrevistas y encuestas (ver Marco Metodológico).

La institución facilitó instrumentos de evaluación como ser el análisis FODA y grupo focal por medio del cual se pudo obtener información determinante sobre los factores internos y externos que determinan el éxito en algunos procesos determinantes del instituto específicamente reclutamiento y selección.

2.4.1 FODA

El análisis FODA, tiene como objetivo evidenciar y analizar las fuerzas y debilidades de la institución u organización, así como también las oportunidades y amenazas, que presenta la información que se ha recolectado. Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas. Se debe de utilizar al desarrollar un plan estratégico, o al planear una solución específica a un problema. Una vez que se ha analizado el ambiente externo.

Factores Externos	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	FO Estrategia para Maximizar F y O	DO Estrategia para Minimizar D y Maximizar O
Oportunidades	FA Estrategia para Maximizar F y Minimizar A	DA Estrategia para Minimizar D y A
Amenazas		

Figura 11: Matriz FODA

Fuente: Apuntes de la clase de Administración Empresarial

Tabla 2: Análisis FODA del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con más de 50 años en experiencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionarse en el mercado como uno de los colegios con mayor prestigio a nivel nacional, por la trayectoria que hasta ahora tiene. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa financiación operativa que genera una alta carga administrativa del personal de apoyo y de los profesores 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte competencia local, regional y nacional en cuanto a sistema educativo se refiere.
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con espacios amplios para la instalación de equipos que sean de manejo tecnológico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expandirse a nivel nacional por medio de cedes educativas en otras ciudades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dualidad de funciones en los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rotación de personal.
<ul style="list-style-type: none"> • Innovación tecnológica, tiene su propia plataforma educativa. 		<ul style="list-style-type: none"> • Excesiva carga académica para los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perder prestigio.

<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con un personal calificado en las diferentes áreas científicas. 		Salarios no acordes a las cargas académicas o perfil de puesto.	
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene un gran porcentaje de alumnos ya que se destaca en los tres niveles: Preescolar, primaria y secundaria. 		<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de una estructura de reclutamiento y selección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Quedarse estancado con políticas obsoletas para la tracción de nuevos talentos.
<ul style="list-style-type: none"> • Se destaca como el colegio católico más grande a nivel nacional 			

Fuente: Elaboración propia

2.4.1.1 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Toda investigación requiere que los instrumentos utilizados para la recolección de datos, sean producto de un estudio significativo que dé respuesta a las interrogantes presentadas y logren los objetivos planteados. Para ello, es fundamental determinar la validez de éstos para establecer la confiabilidad, objetividad y optimización de la información recopilada; sustentada en este caso en la observación, la entrevista y el análisis documental esbozado en el marco teórico y en la interpretación y opinión del investigador.

2.4.1.2 PROCEDIMIENTOS EMPLEADOS

En líneas generales, la validez de los instrumentos en la presente investigación se realizó a través del juicio de dos expertos: un experto en metodología y un experto en contenido o temática, quienes tuvieron la tarea de guiar y asesorar todos los momentos en el desarrollo de la investigación.

Para determinar la validez y confiabilidad de la encuesta aplicada a los colaboradores de la institución se utilizó el IBM SPSS 22.0. Una vez ya redactada la encuesta que consistió en un cuestionario de 18 preguntas con medición utilizando la escala de Likert, se procedió a aplicar una prueba piloto a diez colaboradores del instituto. Ya con las encuestas se procedió a ingresar las preguntas y los resultados obtenidos en cada encuesta aplicada al software SPSS 22.0 el cual procede a analizar los datos para medir la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo, se presenta la metodología mediante la cual se lleva a cabo la investigación del proceso de reclutamiento y selección del Instituto San José del Carme, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, dando a conocer la operacionalización de variables, hipótesis, diseño, población además de unidad de la análisis y respuesta.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Se pretende mantener una coherencia el todo el proceso de investigación ya que es necesario que desde el planteamiento del problema hasta los instrumentos y técnicas seleccionados coincidan con la investigación planteada para documentar de esta forma hallazgos y recomendaciones significativas que ayuden a solventar las dificultades y limitaciones relacionados con el reclutamiento y selección en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.

3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

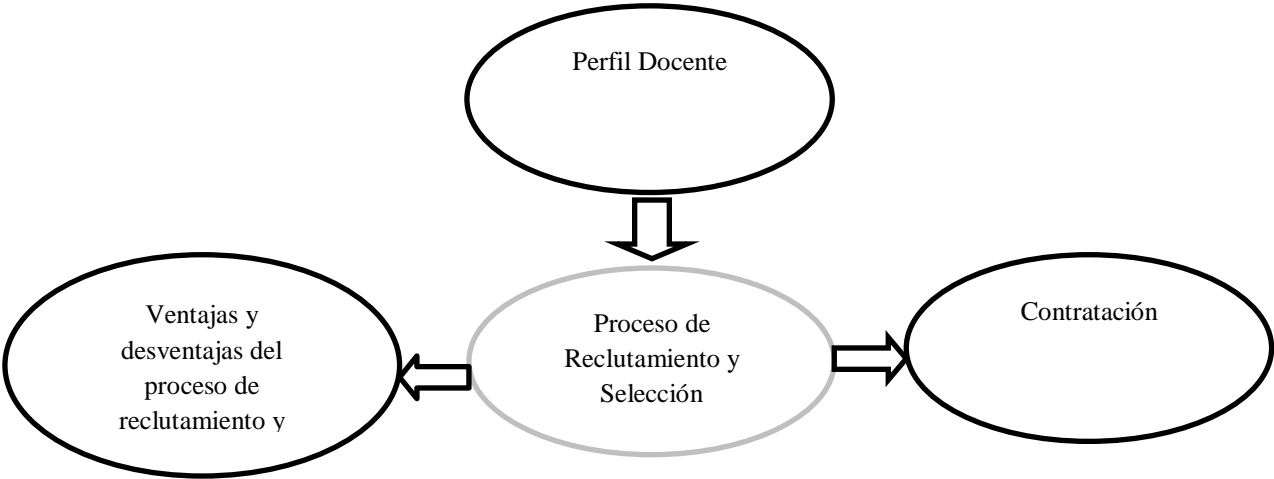


Figura 12: Variables de investigación

Fuente: (Chiavenato, 2008)

Tabla 3: Definición operacional de las variables

Variable dependiente	Definición		Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Preguntas	Respuestas
	Conceptual	Operacional					
Proceso de Reclutamiento y selección	Proceso de localizar, identificar y captar a solicitantes Capaces.	Identificación idónea de candidatos, por medio de herramientas de comunicación e información.	-Personal Docente	Técnicas de reclutamiento -Reclutamiento interno - Reclutamiento externo	Encuesta	¿Dónde se enteró usted sobre la apertura de la vacante?	a) Recomendación b) amigo (a) c) periódico d) televisión e) otro Especifique_____
						¿Al momento de presentarte a la institución se te pidió llenar una solicitud de empleo o cualquier otro formato?	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

						<p>¿Tuviste la sensación de que el encargado pasó poco / demasiado tiempo entrevistándote?</p>	<p>1. Totalmente en desacuerdo</p> <p>2. En desacuerdo</p> <p>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.</p> <p>4. De acuerdo</p> <p>5. Totalmente de acuerdo</p>
						<p>¿Cuál fue tu grado de satisfacción general con el proceso de reclutamiento?</p>	<p>1. Totalmente en desacuerdo</p> <p>2. En desacuerdo</p> <p>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.</p> <p>4. De acuerdo</p> <p>5. Totalmente de acuerdo</p>
						<p>¿Qué documentos le fueron solicitados para el ingreso a la institución?</p>	<p>a) cartas de recomendación</p> <p>b) Referencias laborales</p> <p>c) Exámenes médicos</p> <p>d) Fe de bautizo</p> <p>e) Ninguno.</p> <p>f) otros</p> <p>Especifique _____</p>

						<p>¿Usted Conoce el perfil de funciones o los requisitos por los cuales se rige la dirección de Recursos Humanos para realizar la contratación de personal?</p>	<p>1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo</p>
	Proceso de filtrar a los	Elegir y contratar al personal idóneo para cada puesto		-Solicitud de empleo -Entrevistas		<p>¿Se le brindo inducción al momento de ingresar a laborar en la institución?</p>	<p>1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.</p>

	<p>solicitantes de puestos</p> <p>Para asegurarse de que se contratan</p> <p>Los candidatos más apropiado</p>	de trabajo		<p>-Verificación de - Referencias: Laborales y personales</p>			<p>4. De acuerdo</p> <p>5. Totalmente de acuerdo</p>
						<p>¿Le socializaron la estructura organizativa del centro educativo?</p>	<p>1.Totalmente en desacuerdo</p> <p>2. En desacuerdo</p> <p>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.</p> <p>4. De acuerdo</p> <p>5. Totalmente de acuerdo</p>
						<p>¿Te identificas con tu trabajo y con lo que haces?</p>	<p>1.Totalmente en desacuerdo</p> <p>2. En desacuerdo</p> <p>3. Ni de acuerdo ni en</p>

							desacuerdo. 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
						¿Estás contento con el puesto que obtuviste en la institución?	1.Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Pregunta	Respuesta
	Conceptual	Operacional					
Perfil Docente	Son las diferentes capacidades y competencias que identifican la formación de un profesional, para asumir en	Identificación de postulantes a través de solicitud de requisitos adecuados para cada puesto de trabajo.	Docentes Dirección	-Descriptor de puestos - Conocimiento -Cumplimiento de funciones	-Manual de puestos	¿Qué elementos considera que afectan el buen cumplimiento de las labores que le corresponde desempeñar	Abierta

	condiciones óptimas las responsabilidades propias de sus diferentes funciones y tareas						
						¿Usted tiene bien definidas sus funciones en la unidad donde se desempeña?	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
						¿Las funciones delegadas por su jefe están de acuerdo a su cargo y a las actividades que se ejecutan en su puesto de trabajo?	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

						¿Posee dificultades para desarrollar las funciones correspondientes a su cargo?	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
						¿Existe compromiso de su parte para cumplir las funciones que competen al cargo?	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
						¿Qué recomendaciones daría usted para que mejore la asignación de funciones?	Abierta

Ventajas y Desventajas del reclutamiento y selección			Directora	-Proceso de reclutamiento y selección -Limitaciones	Entrevista	¿ Cuáles son los factores limitantes en el reclutamiento y selección del Instituto San José del Carmen	Abierta
Contratación	La contratación es la materialización de un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente	Es el acuerdo que existe por ambas partes generando derechos y obligaciones , apoyado de un sistema de remuneración e incentivos.	Directora	Relación colaborador- Jefe			Abierta

	empleado r y empleado , la realizaci n de un determina do trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contratad o, percibirá una suma de dinero estipulad a en la negociaci ón.						
--	---	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 HIPÓTESIS

Haciendo referencia a este tema de investigación no aplica el planteamiento de hipótesis ya que el diseño es de tipo descriptivo y no se pretende hacer una correlación entre variables, sino más bien indagar en las incidencias de las mismas.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

La investigación sobre los elementos internos que han generado una dificultad en el proceso de reclutamiento y selección en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, ha permitido indagar con un estudio que se considera necesario para describir una estructura formal en este proceso, que puede ayudar a disminuir las debilidades en el desarrollo del trabajo y asignación de actividades a sus colaboradores en su puesto de trabajo.

El diseño de investigación utilizado es Mixto, debido a que éste recolecta componentes cuantitativos y cualitativos en un solo estudio. Hernández, Fernández y Baptista (2010) citan a Creswell (2005).

Con el fin de generar resultados con una variedad de perspectivas del problema, así como profundidad, y amplitud cualitativa.

Ya que se espera de esta forma generar cambios significativos a través del aporte de recomendaciones y líneas de acción que le permitan a la institución mejorar en tres elementos fundamentales como ser: reclutamiento, selección orientación así como la búsqueda idónea del

perfil docente del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.

3.3 MATERIALES

Los materiales utilizados en el desarrollo de la investigación son:

- Computadora
- Impresora
- Tinta
- Papel
- Lápices tinta
- Folders
- Teléfono celular (cámara)

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, ya que está basada en la observación natural de los fenómenos tal y como estos se presentan en su contexto, enfatizando de tal manera en el proceso de reclutamiento y selección del Instituto San José del Carmen, observando la dinámica con relación a la estructura organizacional y el desempeño de sus

colaboradores, ya que después de una observación y evaluación se pretende intervenir en las variables antes mencionadas para la manipulación durante el proceso de investigación.

De igual forma, el diseño de la investigación es transversal - descriptivo, ya que corresponde a una recolección de datos en un momento único, realizando la recopilación de información durante la intervención de grupo focal y aplicación de encuestas a los docentes que laboran en la institución con el fin de analizar y describir las variables que son los elementos relevantes de este proceso investigativo.

3.4.1 POBLACIÓN

Población, es el universo que se pretende estudiar, en este caso se identifica una población de 32 docentes de secundaria, de igual forma a la Directora del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, como principal razón o elemento de investigación, además como indicadores relevantes que ayudaran a proporcionar la información necesaria para disminuir de manera significativa las dificultades en el reclutamiento y selección que desarrolla el Instituto en este momento ya que se pretende obtener conclusiones reales de estudio.

Es por esta razón, que se puntualiza que la población de este proceso de investigación son los 32 docentes del nivel de secundaria y la directora general del Instituto San José del Carmen, ubicado en colonia la Campaña, perteneciente al Departamento de Francisco Morazán, Honduras.

3.4.2 MUESTRA

En un proceso de investigación, es esencial identificar lo que es la muestra, ya que este es un sub conjunto (representativo) de la población, el cual será analizado a través de los recursos disponibles con lo que cuenta el o los investigadores.

Cabe mencionar, el estudio acerca del proceso de reclutamiento y selección de personal, no existe una muestra específica, ya que el objeto de estudio, son todos los elementos involucrados en la investigación.

3.4.3 MUESTREO PROBABILÍSTICO (ALEATORIO): En éste tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de formar parte de la muestra. Por lo tanto es el tipo de muestreo que se utilizó en la investigación, para contar con la muestra exacta de los 32 docentes del área de secundaria del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia la Campaña, Tegucigalpa, Honduras, CA.

3.4.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

“Unidades de análisis se le denomina casos o elementos.” (Hernández et al., 2010). La unidad de análisis en el estudio está conformada por las personas que forman parte de las muestras seleccionadas en la población, en este caso, serán los docentes que laboran en el área de secundaria del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, ya que se considera con mayor debilidad en relación a la contratación de maestros especializados en diferentes áreas de estudio. Enfatizando de esta forma que solamente se tomara

en cuenta a los docentes del nivel secundario del Instituto San José del Carmen, como principal y único componente de estudio.

3.4.4 UNIDAD DE RESPUESTA

Una vez definida la población, los resultados son de manera cualitativa - análisis y haciendo referencia en lo cuantitativo, porcentajes para obtener resultados bien definidos, que conlleven a una mejor comprensión de la investigación planteada.

3.5 TÉCNICAS INSTRUMENTOS APLICADOS

3.5.1 INSTRUMENTO

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad” (Hernández et al., 2010). Ya que tiene como propósito recolectar información necesaria e importante que permita darle respuesta al tema de investigación así como la medición de variables propuesto en este caso de investigación correspondiente al proceso de reclutamiento y selección del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.

Donde se ha propuesto la utilización de una encuesta dirigida con presuntas cerrada y abierta que permitan recolectar la opinión de la población elegida, misma que corresponde a los docentes del nivel de secundaria de dicha institución. Así como también, se pretende realizar el uso de otras técnicas como ser grupos focales y entrevista con el fin de observar la participación, aporte, ideas, opiniones e involucramiento del personal y directivos en el tema de investigación.

3.5.1.1 TIPOS DE INSTRUMENTOS

De los instrumentos elegidos para dar respuestas a las preguntas de investigación se seleccionaron el grupo focal, entrevista y la encuesta, ya que de esta forma se obtendrá la información para darle validez al tema de investigación.

3.5.1.2 PROCESO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Para validación de los instrumentos de investigación, principalmente se tomarán los datos recopilados a través de la encuesta, mismos que serán codificados en el programa (SPSS Statistical Package, creado como el acrónimo de Statistical Package for the Social Science, aunque también se ha referido como "Statistical Product and Service Solutions") (Pardo, 2002), con la finalidad de validar tanto instrumento aplicado a la muestra de 32 docentes, así como también, a la información obtenida en el grupo focal basada en opiniones del tema de interés para que la investigación sea fundamentada con información efectiva.

Además, al observar los resultados mediante porcentajes que es la parte estadística y con el fin de determinar muy bien frecuencias, serán representadas por porcentajes en cada una de las interrogantes de indagación. Este tipo de interpretación a través del modo porcentual, que corresponde a la parte cuantitativa, es el más utilizado por investigadores, ya que este método es de fácil reconocimiento analítico para el lector y toda aquella persona que concierne en el mismo.

Este método, permite valorar la fiabilidad del instrumento de investigación utilizado, apoyado del alfa de Cronbach, ya que este mide lo que es la relación existente entre ítems desarrollados en las preguntas basadas en escala de Likert, derivando que entre más este el total

del alfa de Cronbach a 1, la seguridad es mayor para analizar los ítems propuestos, utilizando el software estadístico SPSS statistics v22.0.

ESCALA DE CRONBACH

Tabla 4: Validez del instrumento

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Validos	10	100.0
Excluidos ^a	0	0
Total	10	100.0

Fuente: SPSS V22.0.0.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.582	18

Fuente: SPSS V22.0.0

3.5.2 TÉCNICAS

Las técnicas son los instrumentos mediante el cual se desarrolla lo que es el trabajo de investigación (métodos), en este proyecto, las técnicas a utilizar son basadas en campo, por el hecho de que permite entrar en contacto directo con el objeto de estudio y sobre todo, recopilación de argumentos que permitan comprobar la teoría antes detallada con la ejecución de cada una de las técnicas para adquirir autenticidad en el proceso investigativo.

Para estructurar la investigación, se aplicará encuesta, entrevista y se desarrollara un grupo focal, ya que son elementos básicos que orientan a la obtención de conocimientos y sobre todo, control de información específica y de interés para lograr un estudio del problema congruente, confiable y valido para los investigadores.

3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información, son herramientas que sirven para obtener conocimiento, búsqueda y acceso a la información, ya que a través de ellas, se puede contar con diversidad de respuestas concretas ante determinada situación planteada por el investigador, es por tal razón, que para el proyecto del proceso de reclutamiento y selección de personal en el instituto San José del Carmen, se han fijado diversas fuentes seleccionadas tanto primarias como secundarias, que llevarán principalmente al procesamiento, almacenaje y al final transmisión de la propia información, con la finalidad de ofrecer datos útiles y coherentes a la situación planteada.

3.6.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes de datos primarios que se utilizaron para la investigación son:

- Observación
- Documentos oficiales.
- Libros.
- Páginas de internet.
- Entrevistas.
- Grupos de focales.
- Encuestas.

3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS

Entre las fuentes secundarias utilizadas están:

- Fuentes electrónicas.
- Manual para la redacción de tesis.

3.7 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

En cuanto a las limitaciones que puedan surgir en el proceso de investigación, con una probabilidad de bajo nivel, pero que no se puede dejar por fuera, es la empatía que exista al entrevistar a los grupos, ya que fácilmente surja durante la aplicación de la entrevista, el que se torne un ambiente negativo.

El factor tiempo, es un recurso valioso, ya que para una investigación y la aplicación de una encuesta, es necesaria la preparación detallada y sobre todo el tiempo de la ejecución que se le proporciona a la importancia del cuestionario y al tiempo estipulado para finalizar el proceso, es por tal razón, que para la aplicación de encuestas y grupos focales se determinó 1 día para ejercer cada actividad.

La obtención de datos sobre la situación inicial, es por ello que se desarrolla el grupo focal, con la finalidad de obtener diversas opiniones, que brinden datos relevantes o aportes significativos pero profundos para el proceso de investigación, además de la entrevista que está enfocada a recaudar información que será brindada por la dirección para tener información de ambas partes y así poder conocer las opiniones que más resaltan en estos dos grupos.

En la parte de los recursos, se consideran un factor muy importante, pero no es tan limitante para este proyecto, debido a que en el momento de entrevistar, no requiere de altos costos, de igual forma el método de grupo focal, ya que estos en el proceso, existe contacto directo con el objeto de estudio.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

La información que se presentará en este apartado, corresponde a los resultados obtenidos, a través de las diversas técnicas de investigación que se implementaron, con la finalidad de poder encontrar, los elementos necesarios para poder responder a los objetivos propuestos, así como también, a las preguntas de investigación formuladas, para ofrecer al final, un verdadero énfasis a la investigación, sustentada por datos de calidad que expresen los resultados adquiridos.

4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS

4.1.1 ENTREVISTA

La entrevista, fue aplicada a la Directora con el propósito de conocer su opinión acerca del reclutamiento y selección que se lleva a cabo en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, donde se le consultó si tiene conocimiento, acerca de qué es un proceso de reclutamiento y selección, explicando que sí, y menciona que para que éste se lleve a cabo debe seleccionar los currículos, para realizar una segunda entrevista y conocer más acerca del candidato para posteriormente contratarlos.

Siguiendo con la entrevista menciona algunos factores que considera limitan el proceso de reclutamiento y selección, se enfocó directamente como un elemento externo y no en la institución, manifestando aspectos como:

- Que el candidato no sea de religión católica

- Que tenga experiencia en el campo de la educación

- Rango de edad de 25 – 40 años

El proceso de reclutamiento y selección en el instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, se basa en contratar a su personal con las siguientes cualidades, buena presentación, estabilidad emocional, con valores morales y espirituales bien arraigados, ya que según su opinión, estos elementos tienen que ir relacionados con el perfil del “docente carmelita”.

Es por esta razón, que manifiesta necesario contar con una estructura formal de reclutamiento y selección, considerando la posibilidad que cuando ella no se encuentre, otra persona sea capaz de realizar la selección y solamente podría hacerse con la estructura formal, ya que en ésta se realizan entrevistas dirigidas, debido a que la mayor ventaja que como Directora de la Institución desea obtener, es seguridad al momento de contratar su personal.

4.1.2 GRUPO FOCAL

El grupo focal, se realizó con el propósito de obtener opiniones de un grupo de docentes de 12 integrantes, con relación a la experiencia que obtuvo cada uno de ellos respecto al reclutamiento y selección. Para ello, se presentó un caso enfocado a la Cervecería Hondureña, ya que esta empresa realiza un proceso de reclutamiento y selección bien estructurado, manteniendo lineamientos claros para una correcta contratación de personal según el perfil que corresponda y que deseen.

Sin embargo, al recaudar las opiniones del grupo de Docentes del área de secundaria del Instituto san José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, mencionaron varias debilidades al momento de reclutar, seleccionar y contratar, ya que según ellos, no se les pide llenar una solicitud de empleo, así como presentar algunos documentos relevantes que la mayoría de empresas solicita, como lo refleja el caso discutido cuando se desarrolló el grupo focal.

Las opiniones se enfocaron en que no existe definición de puestos lo que genera dualidad de funciones, permitiendo confusión en los roles que debiesen desempeñar, de igual forma, la falta de jefes inmediatos limitan la comunicación y genera debilidades en el desempeño de funciones. También reflejaron, que él no contar con una estructura de Recursos humanos genera dificultad en elementos relevantes como la motivación e incentivos que la empresa debiese de considerar para su personal.

Otro punto, es la inexistencia de un método de escala salarial que permita evaluar el desempeño de cada colaborador para determinar un aumento con la relación al salario, por esta razón, la mayor parte de los colaboradores se encuentran desmotivados en lo que a beneficios y bonificaciones se refiere.

4.1.3 ENCUESTAS

¿Dónde se enteró de la apertura del puesto de trabajo?

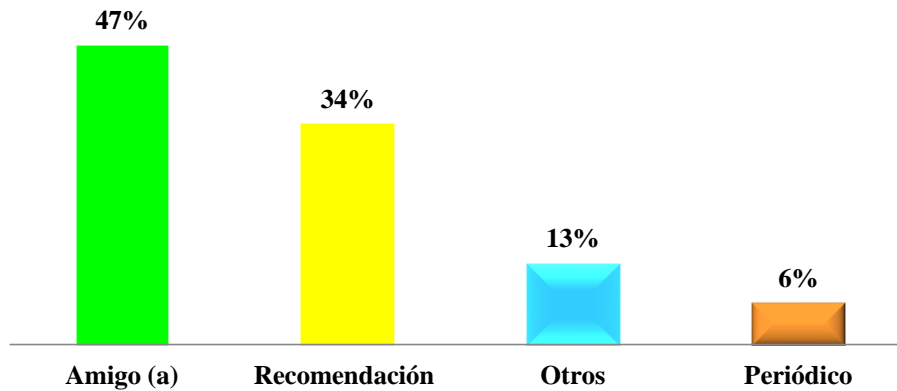


Figura 13: Donde se enteró del puesto de trabajo

La mayoría de los docentes han formado parte del equipo de trabajo, a través de amistades que les notifican de un vacante existente en el centro educativo, así como también, parte de la población, ha sido recomendada ya sea por personal tanto interno como externo al instituto, la minoría ha ingresado por otros aspectos y no a través de una empresa reclutadora o los mismos encargados de recursos humanos, solicitando personal en diversos medios existentes en la actualidad.

Este resultado demuestra una tendencia clara de que no existe un sistema de reclutamiento utilizando diversas herramientas y medios publicitarios para la atracción de talentos.

¿Tenía usted conocimiento del centro educativo antes de aplicar a un puesto de trabajo?

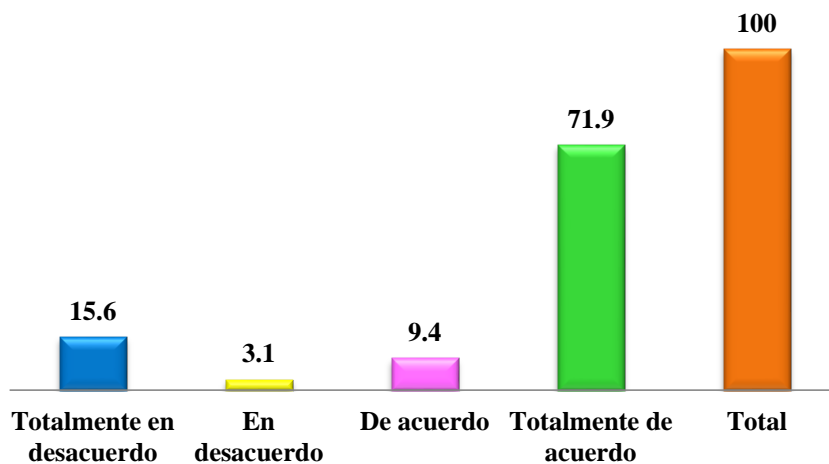


Figura 14: Tenía conocimiento del centro educativo antes de aplicar.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los colaboradores encuestados tenían conocimiento previo con relación a la institución, lo que demuestra que su interés por formar parte del equipo de trabajo estuvo presente como opción al momento de aplicar a la vacante.

¿Se encontraba la institución entre sus aspiraciones laborales?

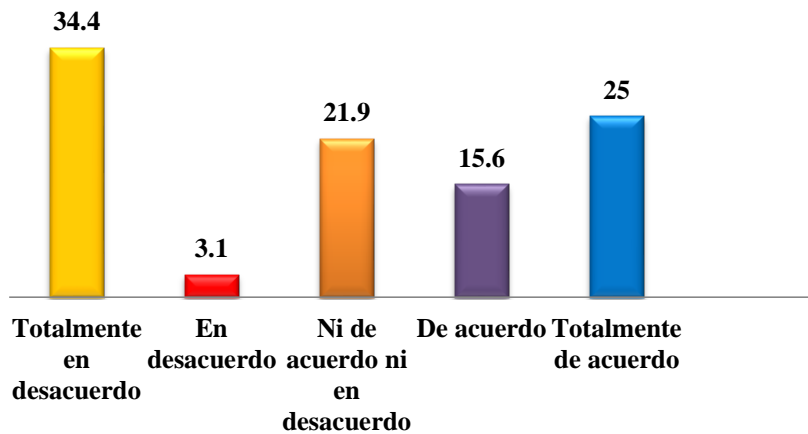


Figura 15: Se encontraba la institución entre sus aspiraciones laborales

Un tercio de la población encuestada manifiesta que el instituto no se encontraba como una prioridad laboral; no obstante, una pequeña mayoría si estipulaba la institución como un “target”. Esto se puede atribuir al prestigio que cuenta la institución en el campo educativo, donde los 53 años que tiene en el mercado la posicionan entre las más estables y prestigiosas en su estrato.

¿Al momento de presentarse en la institución se le pidió llenar una solicitud de empleo o cualquier otro formato?

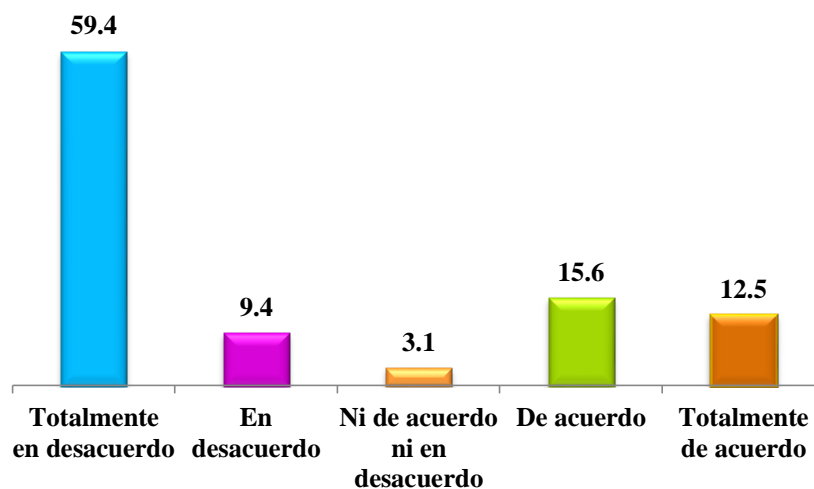


Figura 16: Se le pidió llenar solicitud de empleo u otro formato

La mayoría de los empleados no llenaron formato alguno referente a la solicitud laboral. Con esto se evidencia la carencia de un proceso adecuado de selección y reclutamiento de personal; siendo este, el tercer paso del proceso de reclutamiento y selección, con la finalidad de valoración de las habilidades y conocimientos del candidato para el puesto.

¿Tuvo la sensación de que el encargado pasó poco tiempo entrevistándote?

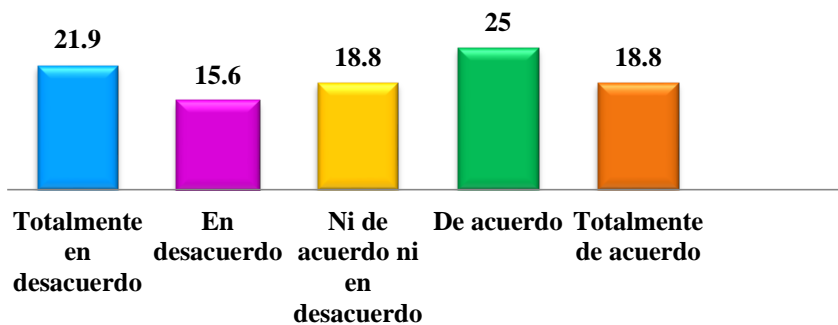


Figura 17: Paso el encargado poco tiempo entrevistándote

El tiempo utilizado por el entrevistador no cubrió las expectativas de todos los empleados encuestados. Una ligera mayoría estima que no se le brindó suficiente tiempo o que el brindado no fue lo suficiente para sus expectativas. Cabe mencionar, que esto es una percepción y que probablemente el entrevistador había alcanzado su objetivo con el tiempo dedicado al momento de la entrevista.

¿Se sintió satisfecho con el proceso de reclutamiento?

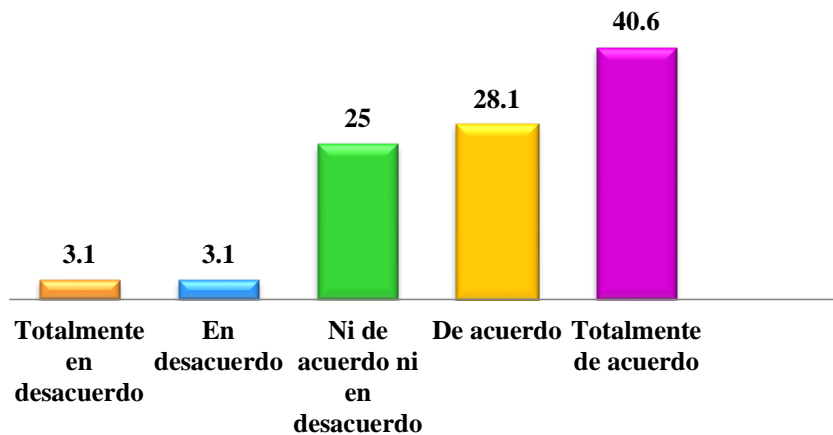


Figura 18: Sintió satisfacción con su proceso de reclutamiento

Con relación a la pregunta anterior, a pesar de estimar que el tiempo de la entrevista fue corto los empleados se sienten satisfechos con el proceso de reclutamiento. Se infiere que los pasos en el proceso de reclutamiento se cumplieron o al menos la mayoría de ellos, es de relevancia mencionar, que se debe cambiar el actual procedimiento utilizado en el instituto.

¿Conoce usted los requisitos por los cuales se rige la dirección de Recursos Humanos para realizar la contratación de personal?

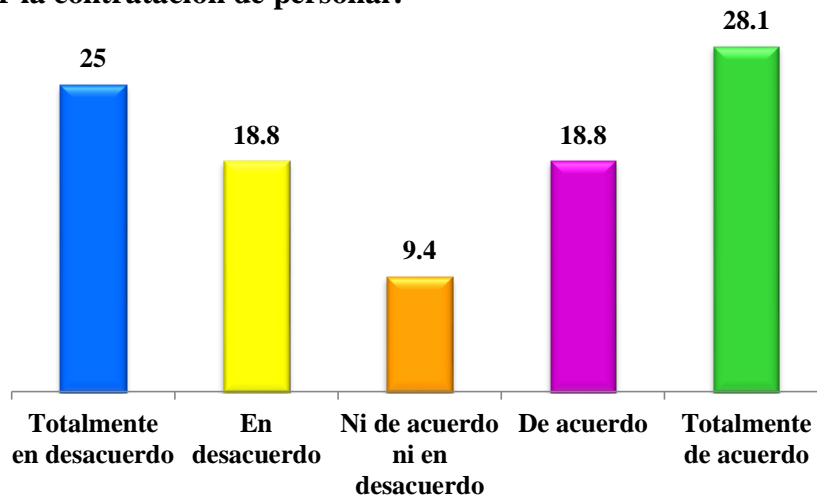


Figura 19: Conoce los requisitos por los cuales se rige recursos humanos para realizar la contratación

No todos los empleados tienen claro en que se basa el departamento de decursos humanos para contratar el personal, el margen entre los empleados que conocen y los que no el proceso de contratación es casi el mismo. Por lo que al momento de presentarse a la entrevista las personas no saben cómo orientar su perfil.

¿Se le brindó inducción al momento de ingresar a laborar en la institución?

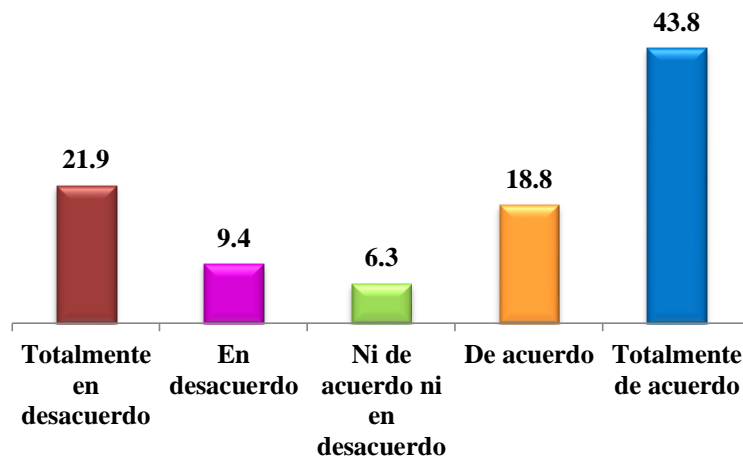


Figura 20: Se le brindó inducción al momento de ingresar a laborar en el instituto.

El instituto presta atención a la inducción a sus empleados, es así que lo manifiesta la mayoría de los empleados encuestados, charlas para conocer la estructura del instituto, visión, misión, objetivos y políticas de la empresa entre otras, son los diversos temas presentados al nuevo colaborador para que este se identifique con el centro educativo y sus diversas áreas.

¿Le fue socializada la estructura organizativa del centro educativo?

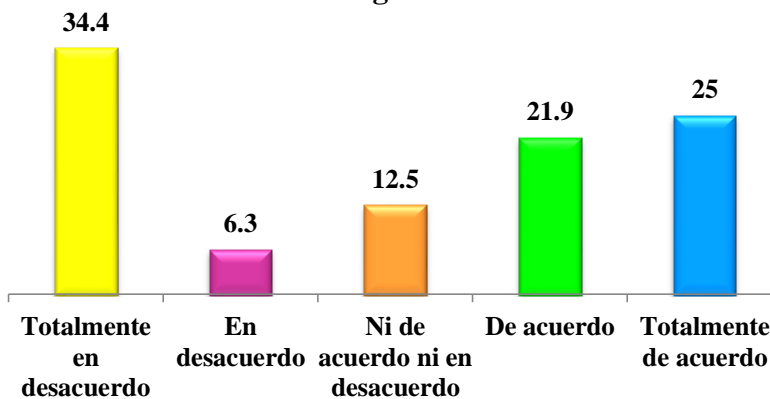


Figura 21: Socializaron la estructura organizativa del centro educativo.

Con relación a la socialización referente a la estructura organizativa del centro educativo un porcentaje significativo de la población manifiesta que no fue enterado de dicha estructura al ser contratado en el instituto, generando en los colaboradores incertidumbre respecto a las actividades que debiesen desempeñar en su puesto de trabajo, además de debilidad en cuanto organización y control de funciones en los diferentes puestos de trabajo existentes en el centro de estudio.

¿Se identifica con su trabajo y con lo que hace?

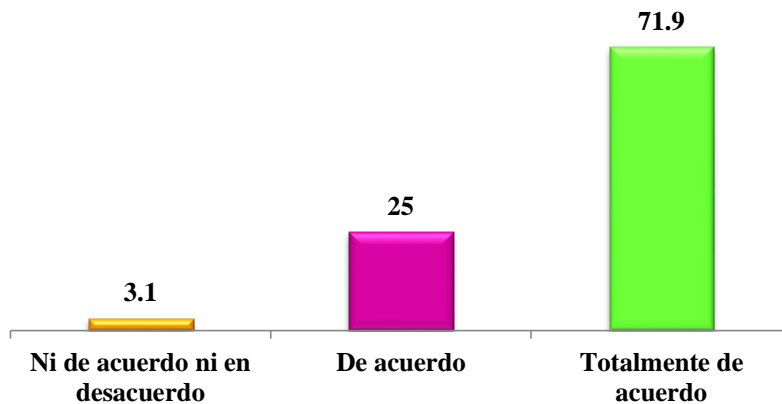


Figura 22: Se identifica con su trabajo y con lo que hace

En la institución, en base a los resultados, se ha observado que la mayoría de los docentes se encuentran identificados con las actividades que estos realizan, el cambio de roles, en parte favorece, ya que de esta forma el colaborador para la actual estructura organizacional que se maneja en el centro educativo, adapta al colaborador a diversas situaciones. Cabe mencionar, que los docentes en su mayoría cuentan con muchos años de laborar en el instituto, lo que conlleva a una adaptación de función rápida, pero a la vez, existe cierta incongruencia por la diversidad de

tareas que se le asigna al docente en un solo puesto de trabajo, resumiendo en una carga laboral, por no contar con perfiles de puestos concretos en cada área.

¿Está contento con el puesto que obtuvo en la institución?

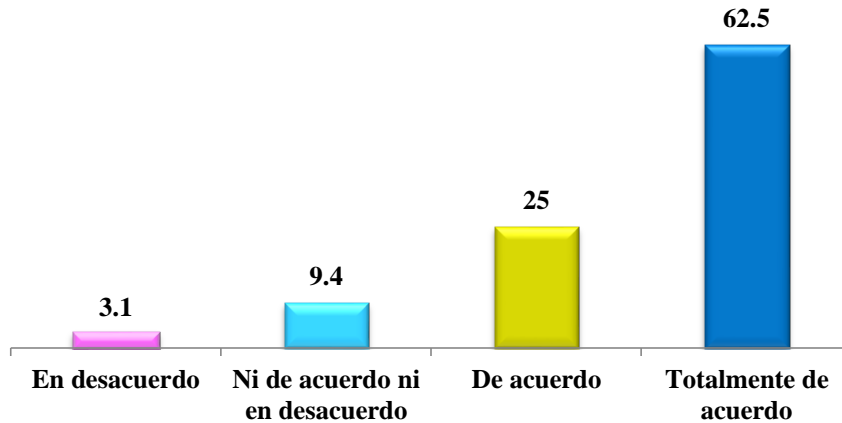


Figura 23: Está contento con el puesto que obtuvo en la institución

En este aspecto acerca de su comodidad y más que todo satisfacción de ejecutar dicho cargo, se ha encontrado algunos colaboradores les agrada actualmente las funciones que desempeñan en su puesto, existe un margen del 12.5% que opina de distinta forma, ya que algunos de los investigados expresaron que cuentan con sobre carga laboral y no les proporcionan ningún tipo de incentivo, así como también no se les presenta un manual específico de funciones a realizar.

¿Usted tiene bien definidas sus funciones en la unidad donde se desempeña?

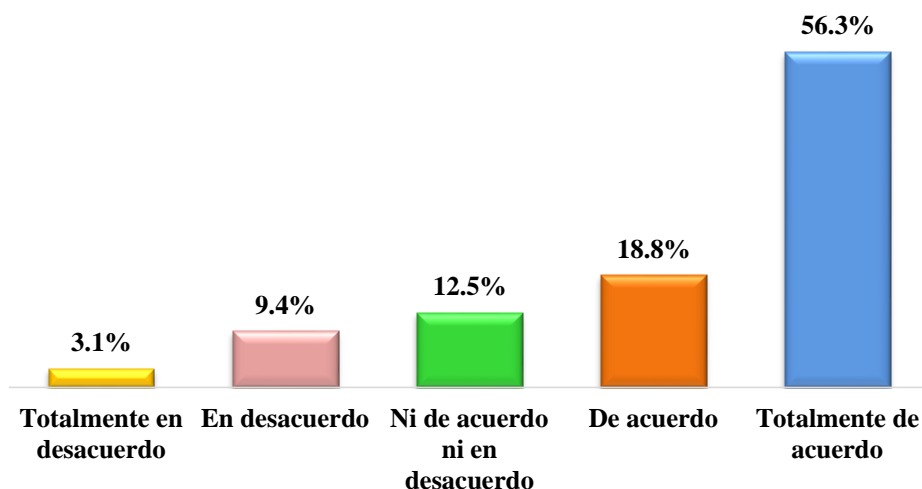


Figura 24 : Tiene bien definidas las funciones que en la unidad donde se desempeña.

Claramente en este apartado se presenta que una cuarta parte de los colaboradores no cuentan con sus actividades desarrolladas bien definidas, ya que demuestran cierta incongruencia en sus funciones, todo ello, por la razón de que se les asigna otras actividades no acorde a lo estipulado al momento de su contratación, hay una proporción que si tiene definidas sus funciones, pero el grupo total en sí, no cuenta con un panorama específico de que actividades debe realizar en determinados periodos de tiempo, lo cual genera desmotivación y cansancio en el transcurso del año académico.

¿Posee dificultades para desarrollar las funciones correspondientes a su cargo?



Figura 25: Posee dificultades para desarrollar las funciones correspondientes a su cargo

Al analizar el aspecto de las dificultades en desarrollar las funciones los docentes, prácticamente una mitad de los encuestados, expreso, que si se les complica realizar las tareas que les corresponden y esto tiende a surgir por la problemática de los resultados obtenidos en preguntas anteriores, por la razón, de que una ligera mayoría, ha expuesto existente dualidad de funciones, lo que conlleva a una sobre carga laboral, misma que implica desorganización respecto a cada función que debe ejercer el docente, no obstante, la otra parte menciona que no se les dificulta, debido a que no son todos los docentes seleccionados para ejercer otras actividades.

¿Existe compromiso de su parte para cumplir las funciones que competen al cargo?

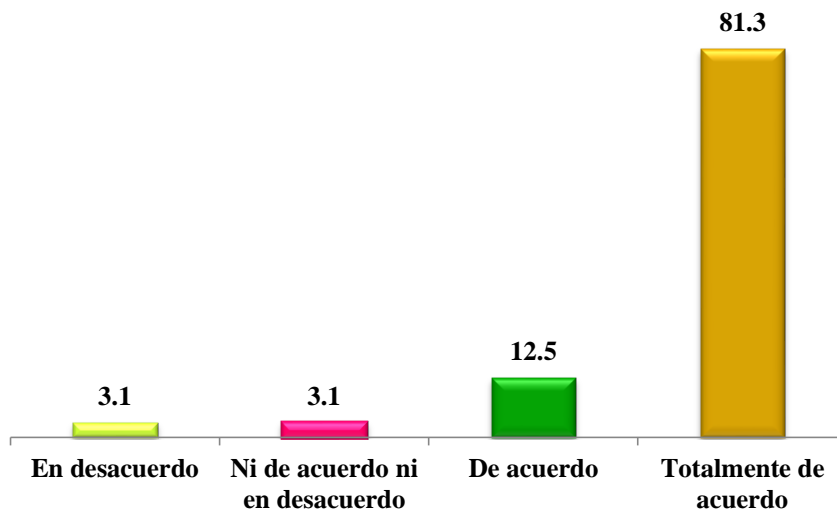


Figura 26: Existe compromiso de su parte para cumplir las funciones que competen al cargo

En la presente tabla, se ilustra que el compromiso por parte del colaborador en su gran mayoría para ejercer sus funciones es totalmente positivo, como se observa en los resultados alcanzados, solo una reducida población, no está de acuerdo en este enunciado, ya que manifestaron la inexistencia de elementos motivacionales para poder dedicar un compromiso completo en las actividades asignadas.

¿Considera que la institución debe mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal?

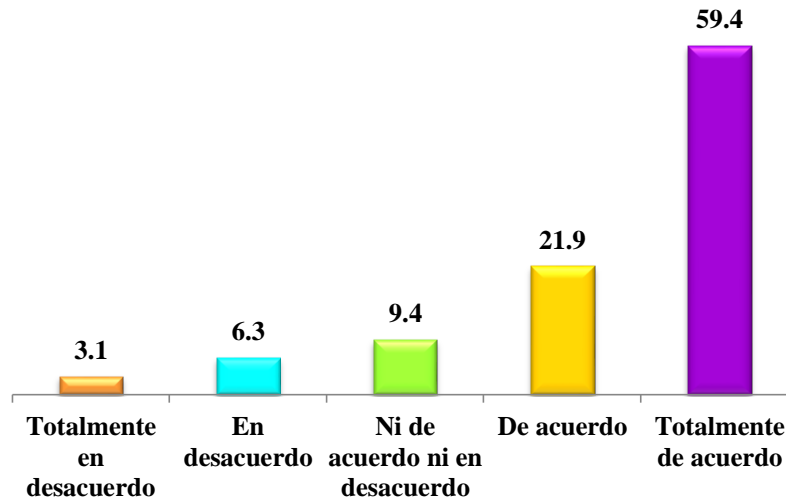


Figura 27: La institución debe mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal

Una de las preguntas filtro de esta investigación, es la de considerar mejoras en el proceso de reclutamiento y selección de personal en el instituto, opinando gran proporción de los docentes, que es muy necesario desarrollar e implementar modificaciones en el actual proceso que ejecutan en dicho centro de estudio, ya que esto les permitirá incrementar calidad en el servicio ofrecido a la población (alumnado), así como a contar con un estructura organizacional bien definida.

Documentos solicitados para ingresar a la institución

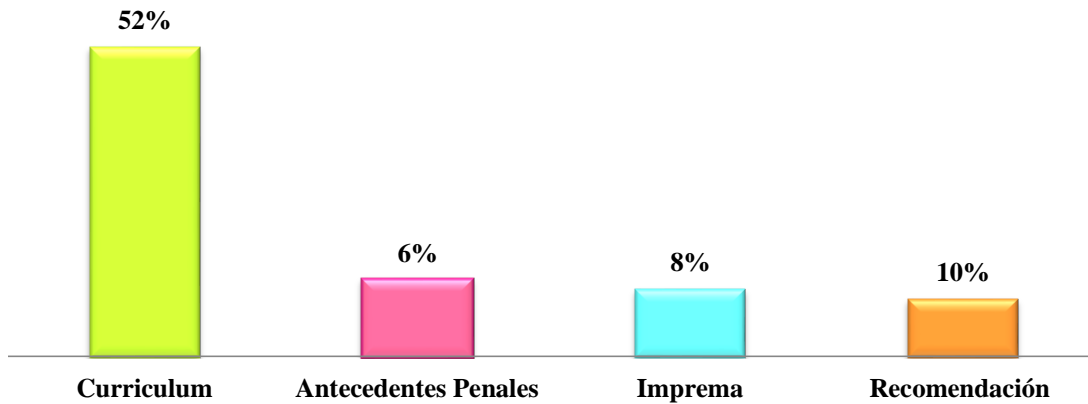


Figura 28: Documentos solicitados para ingresar a la institución.

En la presente la figura se observa que el principal documento que solicitan al postulante es el Curriculum vitae, esto, con la finalidad de analizar lo que es la experiencia adquirida del aspirante, pero principalmente, para verificar que títulos ha obtenido en su vida académica, respaldado de recomendaciones, carnet de colegiación y documentos que verifiquen exclusión de asuntos judiciales que afecten la integridad del posible colaborador.

Elementos que afectan el buen cumplimiento de labores que corresponde desempeñar

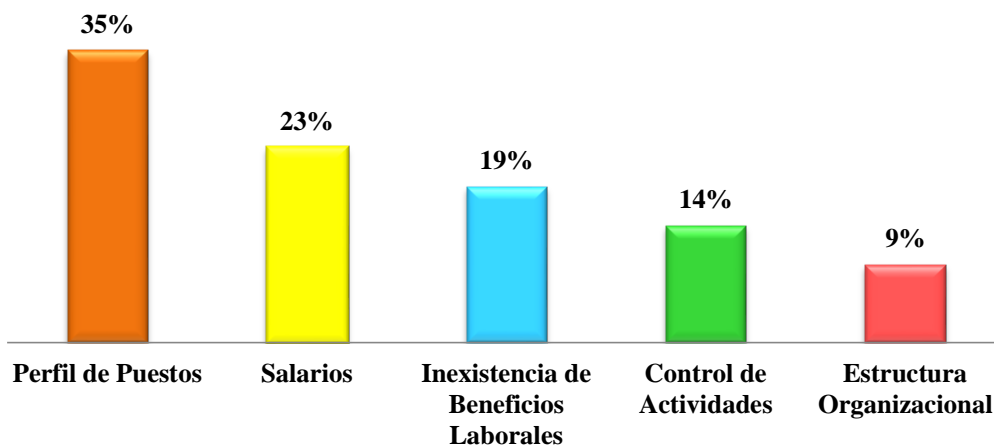


Figura 29: Elementos que afectan el buen cumplimiento de labores que corresponde desempeñar

La falta de una estructura de perfil de puestos, ha generado en el instituto sobre carga laboral en algunos docentes, es por ello que, este ítem aparece con mayor valoración, debido a que no poseen ningún incentivo extra salarial, ni otro tipo de bonificaciones que beneficien al docente por el hecho de ejecutar diversas funciones en un solo cargo. Un grupo de entrevistados, presenta incomodidad en aspectos como la falta de organización en actividades tanto como en la jerarquía del centro educativo, lo que sobrelleva a que no exista poder de autoridad en algunas acciones.

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA ASIGNACIÓN DE FUNCIONES

La muestra de 32 docentes, reflejo algunas recomendaciones para mejorar la retribución de cargos, siendo la propuesta principal, mejorar el proceso de reclutamiento y selección para limitar las funciones de cada colaborador, seguidamente, elaborar e implementar un manual de funciones (perfil de puestos) que especifique de forma implícita las tareas de cada puesto de trabajo, con el fin de obtener el mejor talento humano en base a requisitos planteados, además de revisar la escala salarial e inspeccionar los estatutos institucionales, con el objetivo de ofrecer a los docentes incentivos y beneficios monetarios o no monetarios, que sean acorde a las funciones que ejecuta en los respectivos horarios establecidos por leyes educativas expuestas en el país.

4.2 ANÁLISIS GENERAL

Según los análisis expuestos en este apartado, se han reflejado de manera concreta la debilidad que se presenta en la estructura organizacional en el Instituto San José del Carmen, puntualizando en: a) Debilidad en el proceso de reclutamiento y selección de personal, b) Inexistencia de perfil de puestos, c) Falta de incentivos (motivación) y d) Ausencia de escala salarial que permita una adecuada retribución según las funciones que desempeñe cada colaborador.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se le presenta las conclusiones del tema de investigación referente al reclutamiento y selección que lleva a cabo el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, mismas que han sido retroalimentadas por las opiniones brindadas en los instrumentos de evaluación, así mismo, se plantea recomendaciones que ayudaran a mejorar la estructura organizacional del instituto específicamente en el proceso de reclutamiento y selección.

5.1 CONCLUSIONES

- Las ventajas de poder desarrollar e implementar un proceso de reclutamiento y selección en el instituto San José del Carmen ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, traerá mayores beneficios, ya que se podrá contar con: a) personal adecuado y específico para cada puesto de trabajo, b) estructura organizacional definida c) motivación al docente y d) mejor desempeño laboral. Las desventajas podrían incurrir en: a) rotación de personal, b) dualidad de funciones y c) desmotivación y falta de compromiso de los colaboradores al desarrollar su trabajo, por la razón de no cumplir con los requisitos solicitados, lo que puede lograr que surjan algunos despidos.

- Se concluye que el actual proceso que desarrolla este centro educativo, se basa en entrevista y solicitud de documentos como el Curriculum vitae, denotando cierta debilidad ya que no se sigue un proceso estructurado con lineamientos como ser entrevistas dirigidas, solicitud de empleo, entrevistas con demás coordinadores y jefes inmediatos de cada área, hasta el poder

solicitar una clase demostrativa que refleje habilidades pedagógicas adecuadas para pertenecer al equipo de docentes.

- El perfil que debe reunir el docente de educación media, es el de contar principalmente con diferentes capacidades y competencias que distingan al buen profesional, en comparación al del instituto, el perfil del docente es que además de reunir estos aspectos, desean que sus colaboradores mantengan solidos sus valores morales y sobre todo espirituales, ya que además de buscar el poder ofrecer una educación de calidad, se requiere evangelizar por medio de las asignaturas que se imparten a diario, para hacer énfasis en su principal característica del centro de estudio.

- Los principales factores que limitan la ejecución de un proceso de reclutamiento y selección en el Instituto son: a) la falta de personal capacitado para realizar gestiones de esta índole y b) la Directora del instituto realiza la entrevista, lo que consiste en una debilidad ya que esta persona observa las limitantes de manera externa (falta de capacidad del docente) y no interna como debe ser, ya que el reclutamiento y selección debe basarse en las políticas institucionales y no estar enfocado en exterioridades que minimicen la oportunidad de adoptar el personal calificado en el instituto.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se le recomienda al instituto San José del Carmen ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, implementar un nuevo proceso de reclutamiento y selección, apoyado en un manual de funciones específicas, elaborado por personal calificado que sepa manejar diversas perspectivas positivas como negativas, pero que conlleven al buen funcionamiento de cada colaborador en sus respectivas áreas.

- Para contar un proceso de reclutamiento y selección totalmente calificado y sobre todo obtener personal idóneo en el instituto, se le recomienda solicitar toda información del postulante que demuestre sus características así como las habilidades, experiencia entre otros, aplicando de igual forma, diversas pruebas que presenten lo deseado para ese perfil de puesto que se deberá de estructurar.

- Verificar que perfil es el más idóneo para cada cargo en el instituto, con la finalidad de contar con personal competente para mejorar en cuanto a educación ofrecidas en dicho centro de estudio.

- Analizar como autoridad del instituto toda aquella limitante que impida planear y ejecutar el proceso de reclutamiento y selección, para comprender los grandes beneficios que traerá aplicar un nuevo procedimiento adecuándolo a cada uno de los perfiles de puestos que se deberán de estructurar.

- Es importante considerar la implementación de un proceso de Reclutamiento y Selección de personal que conlleve todos los pasos necesarios como: la atracción de nuevos talentos por medio de: a) herramientas que permitan dar a conocer las vacantes existentes y el perfil que se requiere para la misma b) hacer el análisis de currículum para seleccionar los que más semejanzas tengan con el perfil requerido c) realizar una entrevista dirigida por medio de los involucrados en el proceso d) aplicación de pruebas psicométricas que brinden retroalimentación al proceso de selección e) que la persona seleccionada brinde una clase demostrativa para evaluar habilidades pedagógicas. Así mismo, se recomienda hacer uso del flujograma del proceso de reclutamiento y selección que fue proporcionado para la realización satisfactoria del proceso.

- La estructura organizacional debe ser modificada ya que las exigencias de la institución en el transcurso de los años se ha desarrollado, es por tal razón que debe actualizarse con los nuevos puestos existentes para tener una mayor claridad en cuanto a estructura jerárquica que permita visualizar los mandos de alta gerencia, mandos medios, administrativos, y operativos que represente los tres niveles (Preescolar, primaria y secundaria).

CAPITULO VI. APLICABILIDAD

En el siguiente capítulo se le presenta la aplicabilidad con desglose de líneas de acción y redacción de formatos que permitirán al Instituto san José del Carmen ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, fortalecer su proceso de reclutamiento y selección, ya que después de indagar en la estructura organizacional y según los resultados obtenidos de los instrumentos que fueron aplicados se han reflejado varias debilidades con respecto a las estructural. Sin embargo para dar respuesta a estas necesidades es necesario realizar los cambios de manera gradual permitiendo la organización de los mismos. Es por eso que la aplicabilidad está enfocada en líneas de acción y realización de formatos como: solicitud de empleo, encuesta dirigida, flujograma del proceso de Reclutamiento y diagrama de herramientas y técnicas de selección.

6.1 TITULO DE LA PROPUESTA

En capítulos anteriores, se presentó información que fue analizada respecto a la problemática que actualmente surge en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, en relación al proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que al realizar el estudio, se encontró a través de los diversos resultados y análisis obtenidos en la investigación, que se puede ofrecer a este proyecto, algunas líneas de acción que puedan ser de buena implementación por parte de las autoridades del centro educativo, con la finalidad de minimizar la dualidad de funciones que se presenta, por la propia falta de un procedimiento en cuanto a la selección de los colaboradores adecuados para cada uno de los puestos de trabajo existente en el instituto.

Tabla 5. Verificación de la concordancia de la Investigación con el Plan de acción

Título	Objetivo General	Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
<p>Proceso de reclutamiento y selección de personal en el instituto San José del Carmen</p>	<p>Determinar los elementos esenciales para el establecimiento del proceso de reclutamiento y selección de los docentes del Instituto San José del Carmen, a través de un estudio integral, para contribuir a mejorar el desempeño docente de la institución</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las ventajas y desventajas de contar un proceso de reclutamiento y selección de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Las ventajas de poder desarrollar e implementar un proceso de reclutamiento y selección en el instituto San José del Carmen, traerá mayores beneficios, ya que se podrá contar con: a) personal adecuado y específico para cada puesto de trabajo, b) estructura organizacional definida c) motivación al docente y d) mejor desempeño laboral. Las desventajas podrían incurrir en: a) rotación de personal, b) dualidad de funciones y c) desmotivación y falta de compromiso de los colaboradores al desarrollar su trabajo, por la razón de 	<p>Se le recomienda al instituto San José del Carmen, implementar un nuevo proceso de reclutamiento y selección, apoyado en un manual de funciones específicas, elaborado por personal calificado que sepa manejar diversas perspectivas positivas como negativas, pero que conlleven al buen funcionamiento de cada colaborador en sus respectivas áreas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un departamento de recursos humanos. • Diseñar un manual de perfil de puestos. • Diseñar un programa de inducción para docentes y personal administrativo. • Diseñar un sistema de evaluación de incentivos. • Socialización de la estructura organizacional de la institución con los colaboradores.

Título	Objetivo General	Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
			no cumplir con los requisitos solicitados, lo que puede lograr que surjan algunos despidos.		
		<ul style="list-style-type: none"> • Describir el actual reclutamiento y selección de personal del Instituto San José del Carmen 	<p>Se concluye que el actual proceso que desarrolla este centro educativo, se basa en entrevista y solicitud de documentos como el Curriculum vitae, denotando cierta debilidad ya que no se sigue un proceso estructurado con lineamientos como ser entrevistas dirigidas, solicitud de empleo, entrevistas con demás coordinadores y jefes inmediatos de cada área, hasta el poder solicitar una clase demostrativa que refleje habilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Para contar un proceso de reclutamiento y selección totalmente calificado y sobre todo obtener personal idóneo en el instituto, se le recomienda solicitar toda información del postulante que demuestre sus características así como las habilidades, experiencia entre otros, aplicando de igual forma, diversas 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un cambio en el sistema retributivo (salarios) acorde a las funciones de cada colaborador. • Optimizar el proceso de reclutamiento y selección por medio de herramientas y técnicas como: formatos, entrevistas dirigidas y solicitud de empleo.

Titulo	Objetivo General	Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
			pedagógicas adecuadas para pertenecer al equipo de docentes.	pruebas que presenten lo deseado para ese perfil de puesto que se deberá de estructurar.	
		<ul style="list-style-type: none"> Diferenciar el perfil que debe reunir un docente de educación media y cuál es el perfil que reúne el docente del instituto del Instituto San José del Carmen. 	El perfil que debe reunir el docente de educación media, es el de contar principalmente con diferentes capacidades y competencias que distingan al buen profesional, en comparación al del instituto, el perfil del docente es que además de reunir estos aspectos, desean que sus colaboradores mantengan solidos sus valores morales y sobre todo espirituales, ya que además de buscar el poder ofrecer una educación de calidad, se requiere evangelizar por medio de	<ul style="list-style-type: none"> Verificar que perfil es el más idóneo para cada cargo en el instituto, con la finalidad de contar con personal competente para mejorar en cuanto a educación ofrecidas en dicho centro de estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar el flujograma de reclutamiento y selección. Presentar esquema de herramientas y técnicas a utilizar.

Título	Objetivo General	Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
			<p>las asignaturas que se imparten a diario, para hacer énfasis en su principal característica del centro de estudio.</p>		
		<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los factores limitantes del reclutamiento y selección en el Instituto San José del Carmen. 	<p>Los principales factores que limitan la ejecución de un proceso de reclutamiento y selección en el Instituto son:</p> <p>a) la falta de personal capacitado para realizar gestiones de esta índole y b) la Directora del instituto realiza la entrevista, lo que consiste en una debilidad ya que esta persona observa las limitantes de manera externa (falta de capacidad del docente) y no interna como debe ser, ya que el reclutamiento y selección debe basarse en las políticas institucionales y no estar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar como autoridad del instituto toda aquella limitante que impida planear y ejecutar el proceso de reclutamiento y selección, para comprender los grandes beneficios que traerá aplicar un nuevo procedimiento adecuándolo a cada uno de los perfiles de puestos que se deberán de estructurar. 	

Título	Objetivo General	Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
			enfocado en exterioridades que minimicen la oportunidad de adoptar el personal calificado en el instituto.		

Fuente: Elaboración propia

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar los instrumentos necesarios que nos permitan optimizar el proceso de reclutamiento y selección en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, con la finalidad de mejorar las debilidades que según el análisis de resultado se presenta actualmente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Proponer posibles técnicas y herramientas que conduzcan a mejorar el desempeño de cada uno de los colaboradores en el instituto.
- Sugerir las posibles soluciones por medio de líneas de acción que permita el desarrollo eficaz en el proceso de reclutamiento y selección, así como en las demás estructuras planteadas.

6.2 INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta el desglose de líneas de acción y redacción de formatos, que permitirán al Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, fortalecer su proceso de reclutamiento y selección, ya que después de indagar en la estructura organizacional y según los resultados obtenidos de los instrumentos que fueron aplicados, enfatiza que las debilidades se encuentran de manera puntual en la ausencia del proceso de reclutamiento y selección y perfiles de puestos, sin embargo, para dar respuesta a estas necesidades reflejadas, es necesario realizar los cambios de manera gradual pero con un tiempo de aplicación específico, permitiendo, la organización de los mismos, es por ello que la aplicabilidad de este estudio está enfocada en líneas de acción y realización de formatos como:

encuesta dirigida, solicitud de empleo, flujograma del proceso de reclutamiento y selección que debiese ejecutar el instituto y diseño de una estructura de herramientas y técnicas a utilizar.

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Se presentan algunas líneas de acción que se determinaron a través de resultados obtenidos de la investigación, mismos que ocasionan deficiencia en el proceso de reclutamiento y selección en el Instituto San José del Carmen. Se sugiere pronta aplicabilidad, siguiendo un proceso adecuado, iniciando desde el desarrollo de hasta su ejecución.

6.3.1. DIAGRAMA DE PLAN DE ACCIÓN

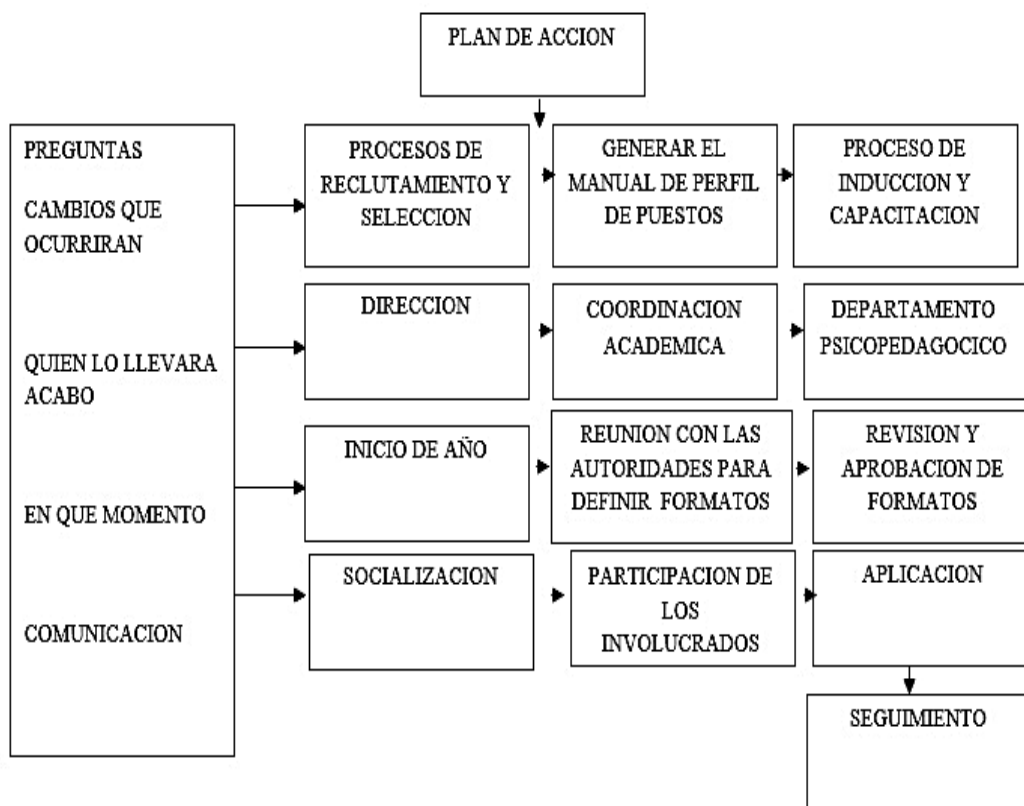


Figura 30: Diagrama plan de acción

Fuente: Elaboración propia

6.4 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

A continuación, se listan acciones que los directivos y responsables del área de educación media del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, deben efectuar para minimizar las debilidades en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

- **IMPLEMENTACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Es necesario que toda institución, cuente con un departamento de recursos humanos, ya que de esta forma se contara con un monitoreo del personal con relación a aspectos referentes al desempeño, motivación y ejecución adecuada de las actividades asignadas al colaborador en cada uno de sus puestos de trabajo, por la razón de que un departamento de recursos humanos es un elemento que cobra mucha importancia en las organizaciones, debido a que el capital humano o fuerza laboral es considerado un pilar fundamental y cada vez demanda mayor grado de relevancia en las empresas, por lo que es necesario considerar en la institución una estructura jerárquica que permita el desarrollo adecuado de funciones concretas que serán aplicadas por personal especializado en el área.

Tabla 6: Principales funciones del área de recursos humanos.

Relaciones Industriales	Capacitación y Desarrollo	Empleos	Compensaciones	Administración
Cuidado de la relación con los gremios	Capacitación, entrenamiento, planes de carrera, planes de sucesión, estudios	Atracción, selección, incorporación, e inducción de persona	Revisiones de salarios, políticas de beneficios; encuestas salariales para comparar con el mercado	Aspectos administrativos en general; liquidación de haberes, control de ausentismos, etc.

Fuente; Moreno, L. (2012 p. 22)

- **Diseño del proceso de reclutamiento y selección**

Es el proceso de atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular. Debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos. En otras palabras, la organización debe buscar candidatos en su interior o en ambos contextos. Es por esta razón que se proporciona un flujograma del proceso de reclutamiento y selección idóneo para el instituto, con la finalidad de: a) la atracción de talentos sea adecuada para área de trabajo, b) organización de procesos y c) definir funciones para mejorar el desempeño.

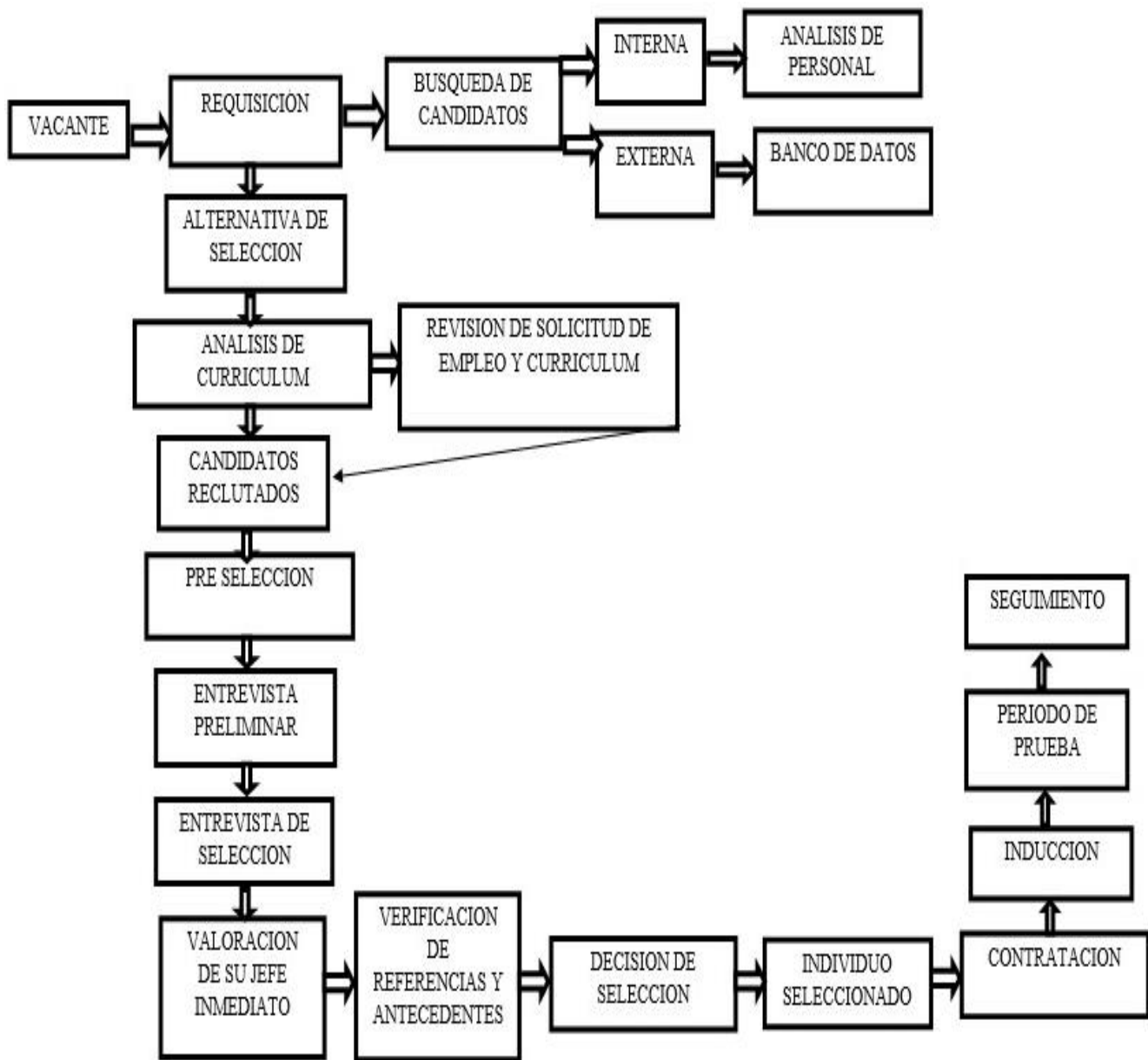


Figura 31: Flujograma de proceso de reclutamiento y selección

Fuente: Elaboración propia

- **Diseñar un programa de inducción para docentes y personal administrativo**

La inducción sirve para brindar a los colaboradores, detalles relevantes acerca de las políticas del instituto, con el fin de ejecutar las actividades de manera eficiente y satisfactoria.

La inducción se desarrolla en las siguientes etapas:

- **Primera Etapa:** Recibimiento y bienvenida, la cual tiene como objetivo dar el recibimiento a los nuevos colaboradores, donde el departamento de recursos humanos realiza su presentación ante los demás miembros de la institución.
- **Segunda Etapa:** Entrada a la organización: tiene como finalidad proporcionar al nuevo candidato información general de la organización, así como aspectos concretos de su puesto de trabajo e integración a la organización.
- **Tercer Etapa:** Evaluación y seguimiento: enfocado en garantizar el desarrollo idóneo del proceso de inducción, para retroalimentar el programa y realizar ajustes, ya que en esta fase se evalúan los resultados obtenidos.
- **Cuarta Etapa:** Enseñanza: se desarrolla de la siguiente manera:
 - Indagar y capacitar al colaborador
 - Presentarle su perfil de puestos

- Desarrollo y ejecución de tareas
- Evaluación con relación a logro de objetivos
- Incitar participación

Tabla 7: Elementos de un plan de inducción

Plan de inducción debe contener	Actividades que debe conocer el nuevo candidato
Información de la organización	Obtener conocimiento de la historia de la organización
Políticas de la organización	Visión, misión y objetivos principales
Condiciones de contratación	Horarios de trabajo, días de pago
Plan de beneficios e incentivos al colaborador	Estructura de la organización
Días de descanso	Políticas de personal
Funciones a realizar	Prestaciones
Remuneración	

Fuente: Elaboración propia

- **DISEÑAR UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DE INCENTIVOS.**

TIPOS DE INCENTIVOS

Planes de compensación basados en acciones recompensas monetarias en la forma de acciones u opciones de compra de acciones que están ligadas al desempeño de la empresa.

Torneos de promoción y trayectorias profesionales. Los ejecutivos compiten por oportunidades de promoción limitadas al mostrar sus habilidades y competencias superiores. (Jones, 2008)

Objetivo

- Realizar un plan de incentivo con el fin de generar entusiasmo en los colaboradores además de aumentar la productividad en los diversos puestos de trabajo.
- Tomando en cuenta que los empleados poseen todos los beneficios en base a la ley y las instalaciones se encuentran en un edificio moderno que vendría a ser un plus que les genera seguridad, las compensaciones de estos empleados, estarán más enfocadas en motivación extrínseca que conlleve desde el reconocimiento personal y profesional hasta bonificaciones y premios monetarios.

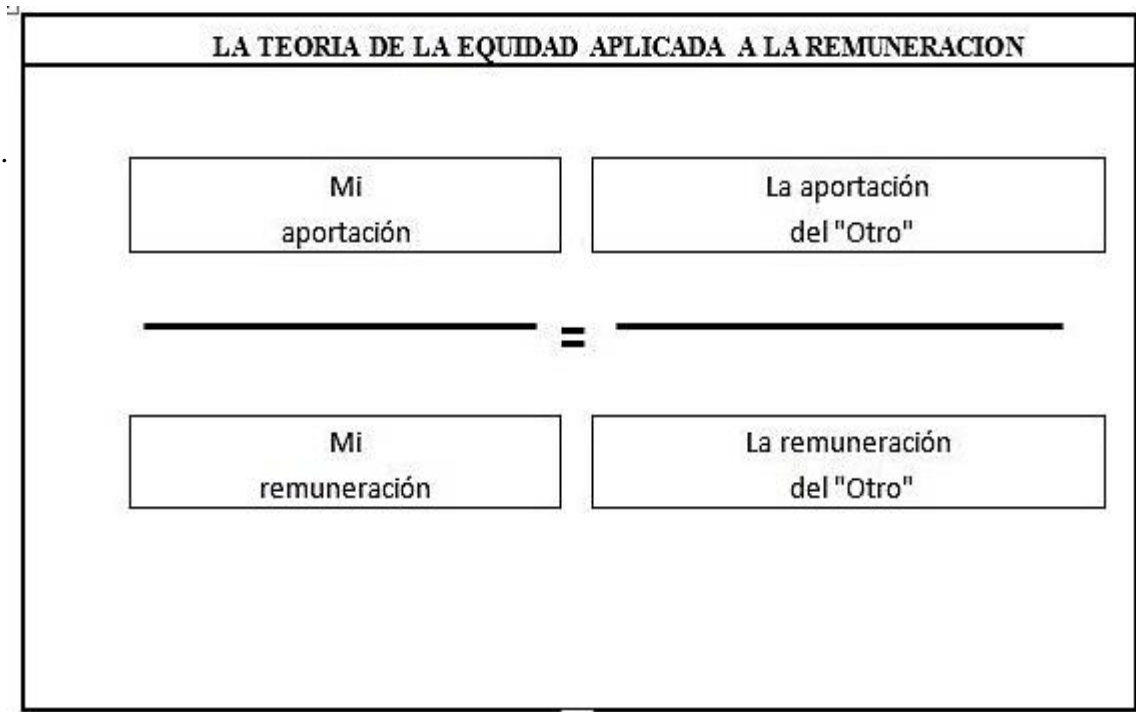


Figura 32: Teoría de la equidad aplicada a la remuneración

Fuente: (Pujol & Osorio, 2004)

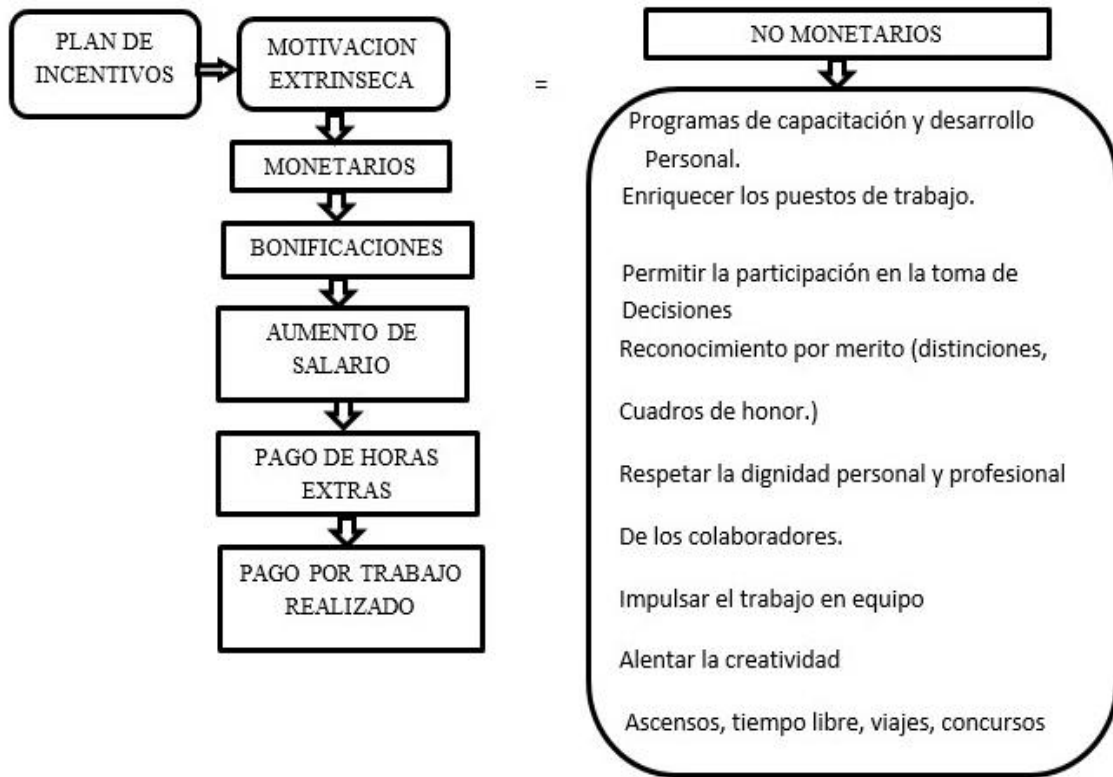


Figura 33: Plan de incentivos

Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar que para tener éxito con el plan de incentivos, tendrán que tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- Mantener informados a los colaboradores de que es lo que se pretende hacer, para que sean partícipes del plan de incentivos, ya que estos son generadores de motivación y entusiasmo para fortalecer la relación colaborador-organización.

- Establecer el premio correcto y que sea innovador para no caer en lo rutinario y aburrido que puede provocar desinterés en los empleados.
- Ser constantes con los reconocimientos verbales por el desempeño del trabajo.
- Además de realizar evaluaciones para ver si los incentivos utilizados en realidad están generando entusiasmo y no por el contrario un sentimiento de conformidad.
 - **Realizar un cambio en el sistema retributivo (salarios) acorde a las funciones de cada colaborador**

El aumento de la efectividad de la retribución actúa como herramienta para atraer, retener, motivar, comunicar objetivos y valores corporativos, todo ello con la finalidad de ofrecer a los colaboradores salarios acordes a las funciones que realizan, incrementando de esta forma la satisfacción y reduciendo la rotación de personal existente. Pujol, R. M., & Osorio, M. (2004, p. 74).

Plantear un sistema de recompensas basado en dos aspectos:

- Premiar por cumplimiento de metas (a nivel de departamentos y grupos de trabajo).
- Compensar el desempeño individual

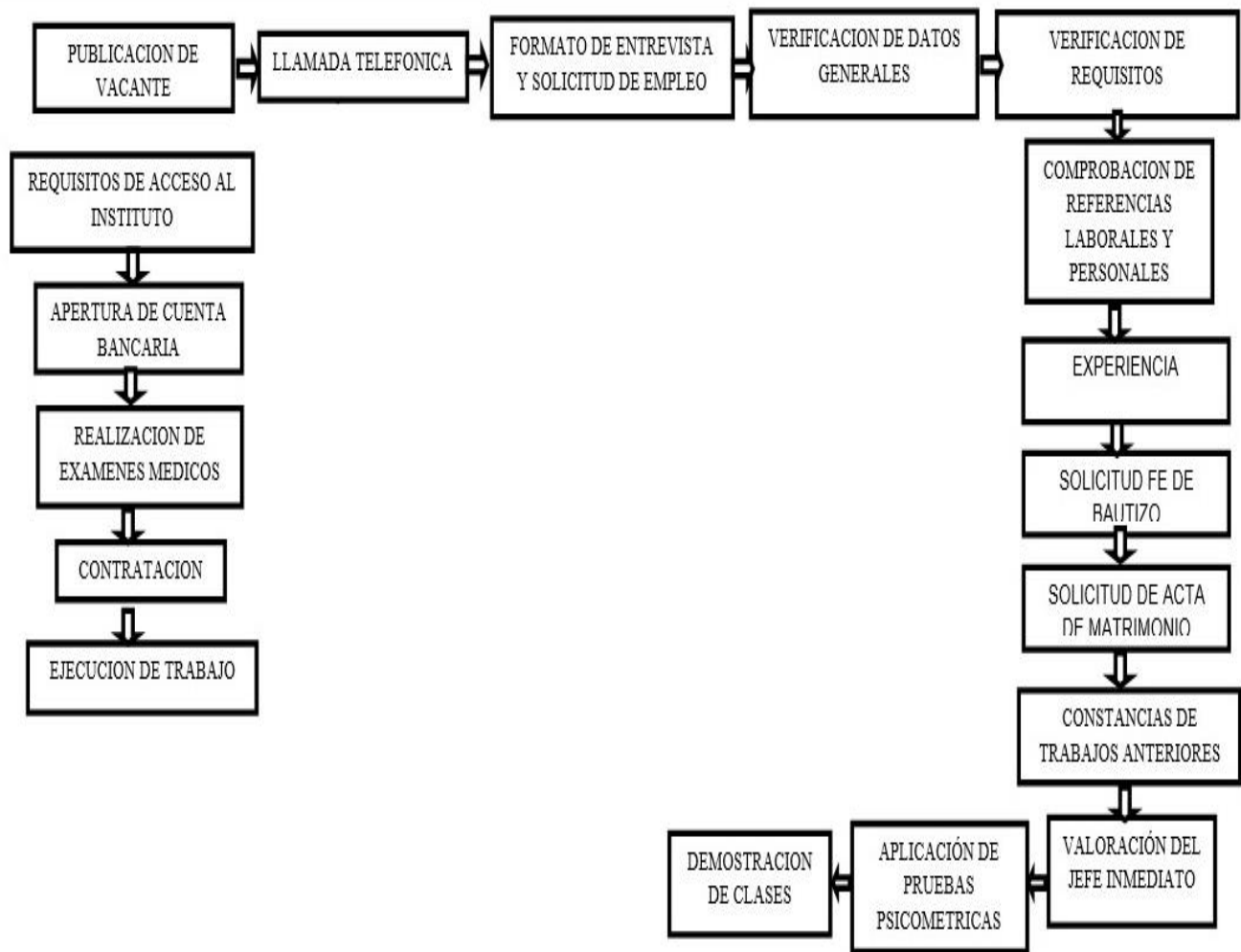


Figura 34: Esquema de herramientas y técnicas del proceso de reclutamiento y selección de personal del Instituto San José del Carmen.

Fuente: Elaboración Propia

BIBLIOGRAFÍA

1. (Aguero, 2006), Pedro Manuel Zayas Agüero, Liderazgo Empresarial, 2006, Holguín, Editorial 1.
2. (Alles, 2003, pág. 15) Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias, 4ta edición, 2003, Argentina, ediciones Granica.
3. (Amorós, 2007, pág. 52) Comportamiento Organizacional, en busca del desarrollo de ventajas competitivas.
4. (Cervecería Hondureña, 2012).
<http://cerveceriahondurena.com/contactanos/nuestro-proceso-reclutamiento>
5. (Chiavenato I. , 2002) Gestión del Talento Humano, México, Mc Graw-Hill
6. (Chiavenato I. , 2009) Gestión del Talento Humano, México: MC Graw Hill.
7. (Definiciónabc, 2007-2015), <http://www.definicionabc.com/derecho/contratacion.php>
8. (Dessler, 2001, pág. 87) Administración de Personal Octava edición, México: Pearson Educación.
9. (Dessler, 2009, pág. 212) Administración de Personal, México: Alhambra Mexicana.
10. (Gomez, 2006, pág. 10) Introducción a la Metodología de la Investigación Científica, 2006, Córdoba, Argentina, Editorial Brujas.
11. (Gross, 2009) Pablo Navajo, Iniciativa Social: Las 8 teorías más importantes sobre la motivación.<http://manuelgross.bligoo.com/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion-actualizado>
12. (Jones, 2008) Teoría organizacional, 2008, México, Pearson Educación.
13. Lucio, Metodología de la Investigación (8ª. Ed.) México D.F.: McGraw-Hill
14. (Mondy, 2005, pág. 16) Mondy, R. Wayne y Noé, Robert M., Administración de Recursos Humanos, 2005, México, Pearson Educación.

15. (Pardo, 2002), Pardo, A. & Ruíz, M.A. (2002). SPSS 11. Guía para el análisis de datos. Madrid: McGraw Hill.
16. Pedro Manuel Zayas Aguerro, <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/index.htm>
17. (Pinto, 2002) El legado de Frederick Irving Herzberg , Juan F. Manso Pinto, <http://www.ebrary.com>
18. (Puchol, 2007, pág. 73), Luis Puchol, Dirección y Gestión de Recursos Humanos, 2007, Madrid, Ediciones Díaz de Santos
19. (2010, pág. 93) Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado & Pilar Baptista
20. Rosa M^a Pujol & Manuel Osorio , Remuneracion y Satisfaccion Laboral,, Capital Humano, No. 173 Pag. 76
21. (Robbins, Adminsitracion de Teoria y Practica, 1994), Administración de Teoría y Práctica, Cuarta Edición, 1994, México, Prentice Hall.
22. (Salazar, 2012), Nuevo Perfil del Docente del siglo XXI, Prof. María Teresa Salazar, <http://es.slideshare.net/mariatmer/perfil-del-docente-del-siglo-xxi>
23. Sampieri & Collado (2010) Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill.
24. (Saravia, 2006) Marcelo Andrés Saravia Gallardo, Metodología de la Investigación Científica: Orientación metodológica para la elaboración de proyectos e informes de investigación, disponible en www.concyt.gov.bo , Universidad de Barcelona, España.

ANEXOS

ANEXO 1. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Encuesta dirigida a empleados (docentes) que laboran en el Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC,

INTRODUCCIÓN

La presente encuesta tiene como fin conocer cómo fue el proceso de reclutamiento y selección de personal en esta institución, en relación a factores como motivación en el trabajo, satisfacción personal, relaciones laborales, etc. La encuesta que está dada en una escala de 1 a 5, por lo que se le pide indicar el número que mejor le represente el grado en el que está de acuerdo con las afirmaciones de la misma. Se agradece su participación y se le solicita que no deje afirmaciones sin contestar; así mismo, se le recomienda ser espontáneo y auténtico en su respuesta.

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

1. ¿Dónde se enteró usted sobre la apertura de la vacante?

- a) Recomendación _____ b) amigo (a) _____ c) periódico _____ d) televisión _____
e) otro _____ especifique _____

No	Afirmación	1	2	3	4	5
2	¿Tenía usted conocimiento del centro educativo antes de aplicar a un puesto de trabajo?					
3	¿Se encontraba la institución entre sus aspiraciones laborales?					
4	¿Al momento de presentarte a la institución se le pidió llenar una solicitud de empleo o					

	cualquier otro formato?					
5	¿Tuvo la sensación de que el encargado pasó poco tiempo entrevistándole?					
6	¿Se sintió satisfecho con el proceso de reclutamiento?					
7	¿Conoce usted los requisitos por los cuales se rige la dirección de Recursos Humanos para realizar la contratación de personal?					
8	¿Se le brindo inducción al momento de ingresar a laborar en la institución?					
9	¿Le fue socializada la estructura organizativa del centro educativo?					
10	¿Se identifica con su trabajo y con lo que hace?					
11	¿Está contento con el puesto que obtuvo en la institución?					
12	¿Usted tiene bien definidas sus funciones en la unidad donde se desempeña?					
13	¿Posee dificultades para desarrollar las funciones correspondientes a su cargo?					
14	¿Existe compromiso de su parte para cumplir las funciones que competen al cargo?					
15	¿Considera que la institución debe mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal?					

16. ¿Qué documentos le fueron solicitados para el ingreso a la institución?

17. ¿Qué elementos considera afectan el buen cumplimiento de las labores que le corresponde desempeñar?

18. ¿Qué recomendaciones daría usted para que mejore la asignación de funciones?

ANEXO 2 APLICACIÓN DE INSTRUMENTO



ANEXO 3. ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTORA DEL INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN, UBICADO EN COLONIA LA CAMPAÑA, TEGUCIGALPA, MDC.



Entrevista dirigida a la Directora general del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia
La Campaña, Tegucigalpa, MDC,

La presente entrevista tiene como propósito conocer la opinión de la Directora acerca del reclutamiento y selección que se genera en el instituto San José del Carmen, así como resaltar aspectos relevantes que permitan el mejoramiento de dicha estructura.

1. ¿Sabe usted en qué consiste un proceso de Reclutamiento y Selección?
2. ¿Cuáles son los factores que usted considera limitan el proceso de reclutamiento y selección de personal en el Instituto San José del Carmen
3. ¿En qué elementos se basa usted para contratar a su personal?
4. ¿Cuál es el perfil de docente que usted busca para el Instituto?
5. ¿Considera usted necesaria una estructura formal de reclutamiento y selección?
6. ¿Qué ventajas obtendría usted como directora del ISJDC con un proceso de reclutamiento y selección?

ANEXO 4. CASO PARA DESARROLLO DE GRUPO FOCAL



GRUPO FOCAL

El presente grupo focal se desarrolló con el propósito de conocer la opinión de los Docentes de secundaria del Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC, acerca del reclutamiento y selección. En el desarrollo del grupo focal se les presentó un caso de la empresa Diunsa para darles a conocer cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección, y mostrándoles de manera concreta cada paso; igual se les narró la simulación de un colaborador aplicando para una vacante:

Caso:

El día 20 de marzo se presentó Pedro a las instalaciones de Diunsa ya que se dio cuenta por el Heraldo acerca de la vacante para gerente de tienda; su currículum fue aceptado en recepción y después pasado al departamento de RRHH donde se comienza con un análisis de currículum para verificar si el candidato cumple con el perfil que requiere el puesto, para su suerte el currículum es seleccionado, le notifican por medio de una llamada telefónica para que se presente a las oficinas de RRHH donde se le pide que llene la solicitud de empleo para posteriormente realizar una entrevista preliminar, Pedro pasa la prueba y le hacen una segunda entrevista pero esta vez con el que será su jefe inmediato, donde surgen resultados positivos y le piden que este pendiente ya que le estarán llamando para la aplicación de pruebas que son requisito en la institución, en el transcurso de 3 días Pedro recibe una llamada donde se le pide que se presente al departamento

de RRHH se le aplican las pruebas y al siguiente día se tienen los resultados ya que en este caso Diunsa tiene su programa de baterías de pruebas psicométricas que permiten tener los resultados de ,manera inmediata, los resultados son discutidos con la gerente de RRHH y su jefe inmediato ya que no encontraron ningún inconveniente , Pedro es seleccionado para la vacante. Se le comunica y se le solicitan los siguientes requisitos:

- Apertura de cuenta Bancaria (FICOHSA)
- Exámenes médicos
- Y se le dice que esté pendiente ya que en cualquier momento se le hará una visita domiciliaria.
- Después de la verificación de todo estará en 2 meses de prueba

Preguntas de discusión:

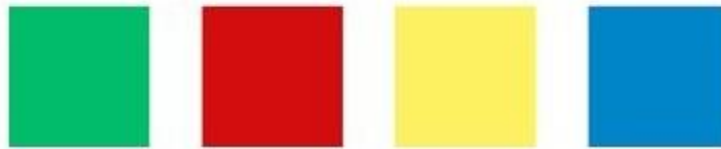
1. ¿Mencione su opinión general acerca del caso?
2. En comparación al caso presentado, ¿Cuál fue su experiencia en el proceso de reclutamiento y selección llevado a cabo?
3. ¿Qué documentos le fueron solicitados al momento de iniciar el proceso de reclutamiento y selección?
4. ¿Se le presentó a su jefe inmediato y se le realizó una breve inducción a su persona, luego de ser seleccionado?
5. ¿Le fueron planteadas las funciones que debe desarrollar en su puesto de trabajo?

ANEXO 5. FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO

Solicitud de Empleo		Fecha																																						
Puesto que solicita Sea tan amable de llenar esta solicitud en forma manuscrita NOTA: Toda información aquí proporcionada será tratada confidencialmente	Sueldo Mensual deseado																																							
	Sueldo Mensual Aprobado																																							
	Fecha de Contratación																																							
Datos Personales																																								
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre(s)	Edad																																					
Domicilio		Colonia	Código Postal																																					
Ciudad, Estado		Lugar de Nacimiento	Teléfono																																					
<input type="checkbox"/> Vive con <input type="checkbox"/> Sus padres <input type="checkbox"/> Su familia <input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/> Solo		Fecha de Nacimiento <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Sexo <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino Nacionalidad																																					
		Estatura	Peso																																					
Estado Civil <input type="checkbox"/> Hijos <input type="checkbox"/> Cónyuge <input type="checkbox"/> Padres <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Otro																																								
Clase y Número del Pasaporte <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		Siendo extranjero, ¿tiene documentos que le permitan trabajar en el país? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No																																						
¿Como considera su estado de salud actual? <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo		Estado de Salud y Hábitos Personales ¿Padece alguna enfermedad crónica? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí (Explique)																																						
¿Práctica Ud. Algún Deporte?		¿Permanece a algún Club Social o Deportivo? ¿Cuál es su pasatiempo favorito?																																						
Civiles que vive en la ciudad?																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Datos Familiares</th> <th colspan="2"></th> </tr> <tr> <th>Nombre</th> <th>Vive</th> <th>Fin</th> <th>Ocupación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Padre</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Madre</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="4">Esposa (o)</td> </tr> </tbody> </table>				Datos Familiares				Nombre	Vive	Fin	Ocupación	Padre				Madre				Esposa (o)																				
Datos Familiares																																								
Nombre	Vive	Fin	Ocupación																																					
Padre																																								
Madre																																								
Esposa (o)																																								
Nombres y direcciones de los estudios																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Nombre</th> <th colspan="2" style="text-align: center;">Escolaridad</th> <th rowspan="2">De</th> <th rowspan="2">A</th> <th rowspan="2">Años</th> <th rowspan="2">Título Recibido</th> </tr> <tr> <th colspan="2">Dirección</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Primaria</td> <td colspan="2"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Secundaria o Prevocacional</td> <td colspan="2"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Preparatoria o Vocacional</td> <td colspan="2"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Profesional</td> <td colspan="2"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Nombre	Escolaridad		De	A	Años	Título Recibido	Dirección		Primaria							Secundaria o Prevocacional							Preparatoria o Vocacional							Profesional						
Nombre	Escolaridad		De		A	Años					Título Recibido																													
	Dirección																																							
Primaria																																								
Secundaria o Prevocacional																																								
Preparatoria o Vocacional																																								
Profesional																																								

Conocimientos Generales				
Que idiomas habla (Nivel 50%, 75%, 100%)		Funciones de oficina que domina		
Maquina de Oficina que sepa manejar		Software que conoce		
Otros trabajos o funciones que domina				
Empleo Actual y Anteriores				
Concepto	Actual o ultimo	Anterior	Anterior	Anterior
Tiempo que presto sus servicios	de a	de a	de a	de a
Nombre de la Compañía				
Dirección				
Teléfono				
Puesto desempeñad				
Sueldos Mensual:	Inicial Final			
Motivo de separació				
Nombre de su jefe directo				
Puesto de de jefe directo				
Podemos solicita informes de usted	Comentarios de sus jefe			
<input type="checkbox"/> Si				
<input type="checkbox"/> No (Razones)				
Referencias Personales (Favor de no incluir a jefes anteriores)				
Nombre	Domicilio	Teléfono	Ocupación	Tiempo de conocerl
Datos Generales		Datos Económicos		
¿Como supo de este empleo? <input type="checkbox"/> Anuncio <input type="checkbox"/> Otro medio (anótelo)		¿Tiene usted otros ingresos? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (describalos)		Importe mensual \$
¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nómbrelos)		¿Su cónyuge trabaja? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (¿dónde?)		Percepción mensual \$
¿Ha estado afiliado a algún sindicato? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si ¿a Cuál?		¿Vive en casa propia? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		Valor aproximado }}}} \$
¿Tiene seguro de vida? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (nombre de la Cia.)		¿Paga renta? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		Renta mensual \$
¿Puede viajar? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)		¿Tiene automóvil propio? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		Marca Modelo
¿Esta dispuesto a cambia de lugar de residencia? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)		¿Cuanto abona mensualmente? \$		
Fecha en que podría presentarse a trabajar		¿A cuánto ascienden sus gastos mensuales? \$		
Observaciones del Entrevistador y Firma			Hago constar que mis respuestas son verdaderas	

¿Qué COLOR te representa?



LOS COLORES INSIGHTS





El test de la casa





Este test representa el carácter global de la personalidad del sujeto.

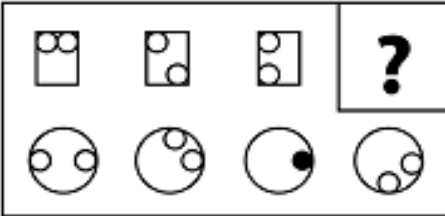
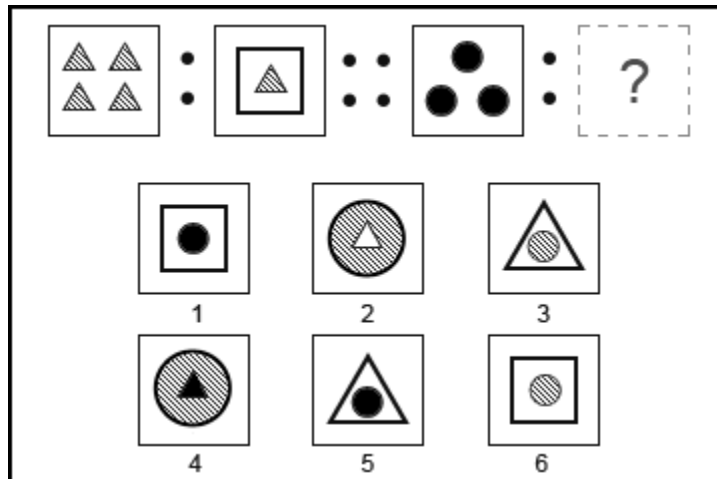
¿Cuál de las alternativas reemplaza al signo de interrogación?


a) 


b) 


c) 


d) 






1 

2 

3 

4 

5 

6 

Test de Personalidad

Los cuestionarios de personalidad como el que encontrarás a continuación, sirven para hacer una valoración de la persona sobre la forma habitualmente de comportarse, los sentimientos que posee frente a determinadas circunstancias, sus principales actitudes, intereses, etc.

- | | Si | No |
|---|-----------------------|-----------------------|
| 1. ¿Cree que el día no tiene bastantes horas para todas las cosas que debería usted hacer? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. ¿Siempre se mueve, camina o come con rapidez? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. ¿Se siente impaciente por el ritmo al que se desarrollan los acontecimientos? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. ¿Acostumbra a decir: "Ah, ajá" o "sí, sí, sí", "bien, bien", cuando le habla una persona apremiándola inconscientemente a que acabe de decir lo que tiene que decir? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. ¿Tiene tendencia a terminar las frases de otras personas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. Piensa que los demás le critican. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. ¿Considera angustioso tener que hacer cola o esperar turno para conseguir una mesa en un restaurante? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. ¿Encuentra intolerable observar cómo otras personas realizan tareas que usted sabe que puede hacer más deprisa? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9. Le gusta que los demás estén atentos a lo que usted dice o hace | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10. ¿Es usted de esas personas que leen a toda prisa o intentan siempre conseguir condensaciones o sumarios de obras literarias realmente interesantes y valiosas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

ANEXO 7. GRUPO FOCAL, PARTICIPANDO 12 DOCENTES DE NIVEL DE SECUNDARIA EN EL INSTITUTO SAN JOSÉ DEL CARMEN



Lista de Asistencia, Participación en Grupo Focal

Dirigido a Docentes del Instituto San José del Carmen

Nivel: Secundaria

Fecha: de junio de 2015.

Nº	Cargo	Nombre completo	Nº de identidad	Firma	Observaciones
1.	Docente	Marvin Ricardo Toro	0801-1988-16155		
2.	Docente	Douglas Danilo Portillo	0801-1981-17718		
3.	Consejer	José Luis	0716-1985-00754		
4.	Docente	Francisca T.	1501-1972-01264		
5.	Docente	Xenia Marisol Rubio	0801-1977-0067		
6.	Docente	Marcos Tulio Flores	0801-1988-01210		
7.	Docente	Bessy Soraya Molina Grón	0805-1991-00212	Bessy Molina	
8.	Docente	David Gómez	0821-1988-21089		

9.	DOCENTE	EVELYN A. HERRERA	0801-1985-20494		
10.	Docente	Melissa Molina	0801-1983-14560	Melissa Molina	
11.	Docente	Luis F. Monzonero	0801-1988-05882		
12.	Orientadora	Mladis Jauveda	0820-1965-00011		

ANEXO 8. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Tegucigalpa, Francisco Morazán fecha

María de Jesús del Cid

Directora General

Instituto San José del Carmen

Col. La Campaña, Tegucigalpa, MDC,

Estimado Señor (a): **María de Jesús del Cid**

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en **Dirección Empresarial.**

Hemos seleccionado como tema **Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en el Instituto San José del Carmen,** por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar **encuestas y observación a los docentes de secundaria.**

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,



Olivia Lizeth Almendares Cerrato

Firma, nombre y Apellidos

No. de cuenta: **11343075**



Celeste Yarismela Vargas Méndez

Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: **11343040**

Por este medio, **Instituto San José del Carmen, ubicado en Colonia La Campaña, Tegucigalpa, MDC.**

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.



(Nombre y sello del Director / Gerente)

Vo.Bo.

ANEXO 9. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo, **Héctor Orlando Cárcamo Martínez**

Identidad No. **1802-1963-00068**

Licenciado en **Derecho**

Maestría en **Administración Pública y Empresas**

Doctorado en _____

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar temáticamente el trabajo de tesis de Maestría denominado:

Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en el Instituto San José del Carmen ubicado en Colonia La Campana, Tegucigalpa, MDC.

A ser desarrollado por el (los) estudiante (s):

Celeste Yarismela Vargas Méndez

Olivia Lizeth Almendares Cerrato

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Post grado.

En la ciudad de **Tegucigalpa**

Departamento **Francisco Morazán**

Nombre **Héctor Orlando Cárcamo Martínez**

Fecha **23 de Mayo del 2015**

Firma: _____

