



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE PSICOLOGIA Y TRABAJO SOCIAL

Desarrollo de Estrategias para el Reclutamiento y Selección de Personal en una empresa
de Servicios Generales, año 2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN PSICOLOGIA

AUTOR

Bachiller. Enriquez Mendoza Walter Andrei

ASESOR

Mg. Marín Escalante, Ana Salinova

LIMA, PERÚ

Desarrollo de Estrategias para el Reclutamiento y Selección de Personal en una empresa de Servicios Generales, año 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante	2%
3	www.coursehero.com Fuente de Internet	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	intra.uigv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	1%
7	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
8	go.gale.com Fuente de Internet	1%

DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a mis padres
y hermanos quienes fueron los
primeros en acompañarme
durante este largo camino para
ser un profesional de éxito,
también a mis amigos quienes
sentí su apoyo y me animaron
para poder cumplir mis metas.*



AGRADECIMIENTO

Al Mg. Marín Escalante, Ana Salinova, asesor del presente trabajo, por su constante paciencia, esfuerzo y dedicación.

A mis hermanos, por su entera disponibilidad y cercanía a la hora que los necesitaba.

A mis amigos, por el apoyo constante en las épocas difíciles.

A mi universidad por brindarme las herramientas necesarias para continuar en la carrera que exige muchos retos.



RESUMEN

El presente trabajo de Suficiencia profesional para obtener el grado de Licenciado en Psicología; se describe mi experiencia profesional como Gestor de reclutamiento y selección de personal en una empresa con rubro de limpieza y servicios generales. Tuvo como objetivo determinar cuál es el diseño metodológico para el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa aeroportuaria y de servicios generales. Con el diagnóstico preliminar se identificó un flujo de rotación de personal en el área de reclutamiento y selección, clima laboral inadecuado y deficiencia en la gestión del personal encargado; motivos por los cuales se desarrolló un programa de intervención que tuvo como finalidad la implementación de herramientas que faciliten estructurar el proceso en la identificación de riesgos para la fidelización del colaborador desde el inicio de la convocatoria, desarrollo y culminación del proceso en el área de recursos humanos. El estudio fue de metodología descriptiva transversal con el diseño de Congruencia de Nadler un enfoque teórico para analizar y evaluar la eficacia organizacional.

Se trabajó con una muestra de candidatos en los rangos de 18 a 24 años, siendo su demanda alta en el mercado laboral y la otra parte, adulta que va desde los 25 hasta los 60 años.

Como resultado a partir del trabajo de investigación se logró identificar los factores intervinientes registrando el 39.87% el cese por ambiente de trabajo. Del mismo modo a través de las capacitaciones se logró reducir a un 60% el índice de rotación de personal posicionando a la empresa en sus procesos de movimientos mensuales con las nuevas estrategias de las convocatorias y con una proyección a futuro en beneficio de la organización y los colaboradores.

PALABRAS CLAVES:

Reclutamiento, selección, retención, talento humano, implementación, estrategia.

ABSTRACT AND KEYWORDS

The present work on Professional Sufficiency to obtain the degree of Bachelor of Psychology; My professional experience is described as a Personnel Recruitment and Selection Manager in a company with a cleaning and general services business. Its objective was to determine the methodological design for the recruitment and selection process of candidates in the airport and general services company. With the preliminary diagnosis, a flow of employers rotation was identified in the recruitment and selection area, an inadequate work environment and deficiency in the management of the persons in charge; reasons why an intervention program was developed whose purpose was the implementation of tools that facilitate structuring the process in the identification of risks for employees loyalty from the beginning of the job call, development and completion of the process in the area of Humans Resources.

The study used a cross-sectional descriptive methodology with the Nadler Congruence design, a theoretical approach to analyze and evaluate organizational effectiveness.

We worked with a sample of candidates in the range of 18 to 24 years old, their demand being high in the labor market and the other part, adults ranging from 25 to 60 years old. As a result, from the research work, it was possible to identify the intervening factors, registering 39.87% termination due to work environment. Likewise, through training, the staff turnover rate was reduced to 60%, positioning the company in its monthly movement processes with the new strategies of the job calls and with a future projection for the benefit of the organization and the collaborators.

KEYWORDS:

Recruitment, Selection of employers, Research of Human Talents, Implementation and Strategies.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT AND KEYWORDS.....	5
ÍNDICE GENERAL.....	6
ÍNDICE DE TABLAS, GRAFICOS Y FIGURAS.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION.....	11
1.1 MARCO HISTÓRICO	11
1.1.1 Descripción de la empresa.....	11
1.1.2 Descripción del servicio.....	11
1.1.3 Ubicación geográfica y contexto socioeconómico.....	13
1.1.4 Actividad general o área que desempeño.....	13
1.1.5 Política de la empresa.....	13
1.2 BASES TEÓRICAS	13
1.2.1 Reclutamiento.....	13
1.2.2 Selección de Personal.....	14
1.2.3 Rotación de Personal.....	14
1.2.4 Clima Laboral.....	14
1.2.5 Motivación Laboral.....	15
1.3 MARCO LEGAL.....	15
1.4 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	16
1.5 MARCO CONCEPTUAL	17
Glosario de Términos.....	17

1.5.1 Talento Humano	17
1.5.2 Retención del talento	17
1.5.3 Fidelización laboral	17
1.5.4 Servicios Generales	17
1.5.5 Estrategias.....	17
CAPITULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
2.1 Descripción de la realidad problemática	18
2.2 Formulación del problema general y específicos	19
2.2.1 Problema general	19
2.2.2 Problema específico.....	19
2.3 Objetivo general y específicos.....	19
2.3.1 Objetivo general	19
2.3.2 Objetivo específico	19
CAPITULO III:	20
JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION	20
3.1 Justificación e importancia del estudio.....	20
3.2 Delimitación del estudio.....	20
CAPITULO IV	22
FORMULACION DEL DISEÑO	22
4.1 Diseño esquemático.....	22
4.1.1 Metodología.....	22
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño.....	22
CAPÍTULO V	25
PRUEBA DE DISEÑO	25
5.1 Aplicación de la propuesta de solución	25
5.1.1. Evaluación	27
5.1.2 Resultados.....	28

5.1.3 Recursos	28
CONCLUSIONES.....	29
RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	31
ANEXOS.....	33



ÍNDICE DE TABLAS, GRAFICOS Y FIGURAS

1. *Figura I:* Estructura organizacional.
 - *Figura II:* Organigrama de gerencia general de la empresa.
 - *Figura III:* Gerencia de RRHH y de atracción del talento humano.
 - *Figura IV:* Bolsa Labora web.
 - *Figura IV:* Modelo de Congruencia de Nadler.
 - *Figura V:* Motivo de Ceses.
 - *Figura VI:* Check list análisis y descripción de puestos.
 - *Figura VII:* Procedimiento de selección de personal.
 - *Figura VIII:* Programa de intervención de reclutamiento selección.



INTRODUCCIÓN

El trabajo de suficiencia profesional está estructurado para obtener el grado de Licenciatura en psicología en la universidad inca Garcilaso de la vega es una oportunidad para demostrar mi trayectoria profesional en la empresa desde el año 2022 hasta el 2023.

El trabajo de investigación se realiza en una empresa de servicios de mantenimiento en el sector aeroportuaria. Se detecta como problemática la inadecuada gestión en los procesos de reclutamiento y selección de personal operativo; el objetivo de la presente investigación es implementar la adecuada gestión de recursos humanos para optimizar los procedimientos de ingreso de personal; por tanto, se describe la propuesta de un programa de intervención que asegure los procedimientos para la disminución en la rotación de personal.

A continuación, se describe los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se encuentra la introducción de investigación, las bases teóricas, los antecedentes y el marco conceptual

En el capítulo II, describimos la descripción de la realidad problemática la formulación del problema y objetivos.

En el capítulo III, justificación y delimitación de la investigación; se presenta de manera organizada todo aspecto relacionado con los problemas del estudio, como también las delimitaciones.

En el capítulo IV, formulación del diseño; se hace referencia al tipo y diseño de investigación utilizado como parte de la metodología de estudio.

En el capítulo V. prueba de diseño; se realiza el programa de intervención en base a objetivos que deseamos alcanzar.

Se ha considerado las conclusiones, recomendaciones, así como los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I:

MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION

1.1 MARCO HISTÓRICO

1.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa aeroportuaria y de servicios generales, inicio sus actividades en el 2002, con más de 21 años de presencia en el mercado, fue fundada, para la venta de servicios de limpieza, logró formar un equipo de profesionales calificados quienes han logrado captar ventajas competitivas en un mercado de oportunidades con el compromiso de brindar un mejor servicio de calidad a sus clientes.

1.1.2 Descripción del servicio

La empresa es una compañía que brinda servicios en el sector Aeroportuario y Servicios Generales, además brinda servicios de Intermediación Laboral, Tercerización y Destaque de Personal en general.

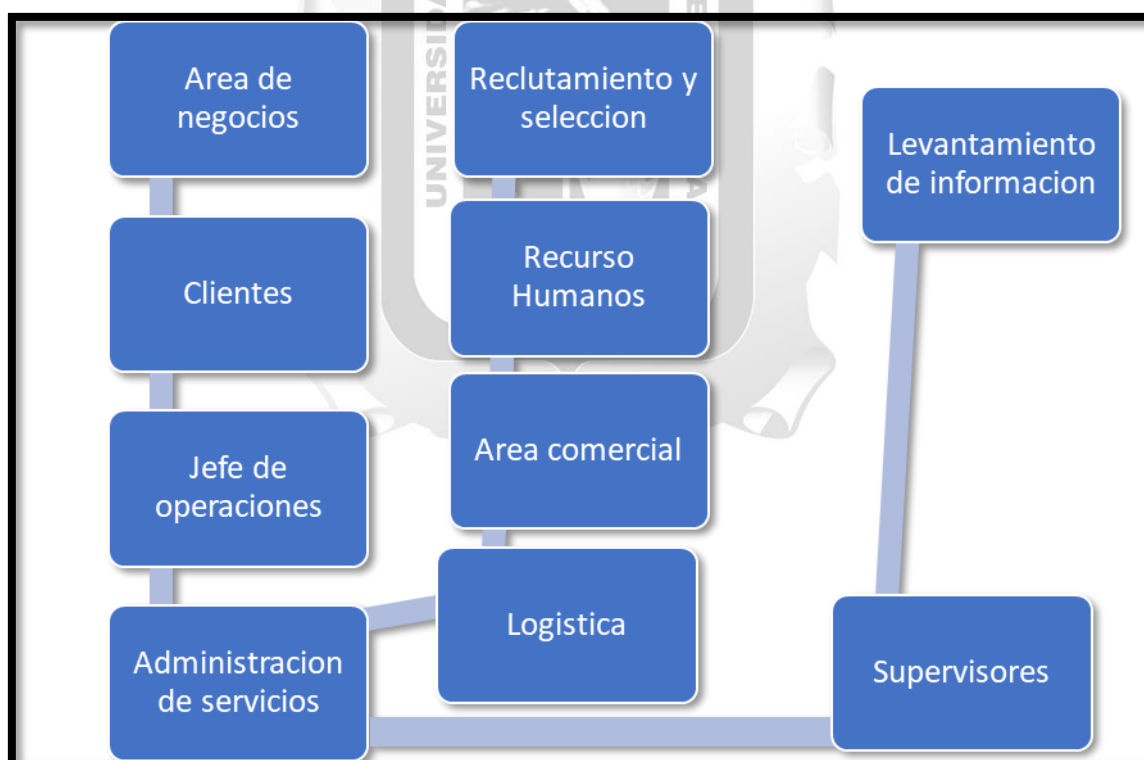


Figura I: Estructura Organizacional

Fuente: Elaboración propia

Empresa Aeroportuario y de servicios generales

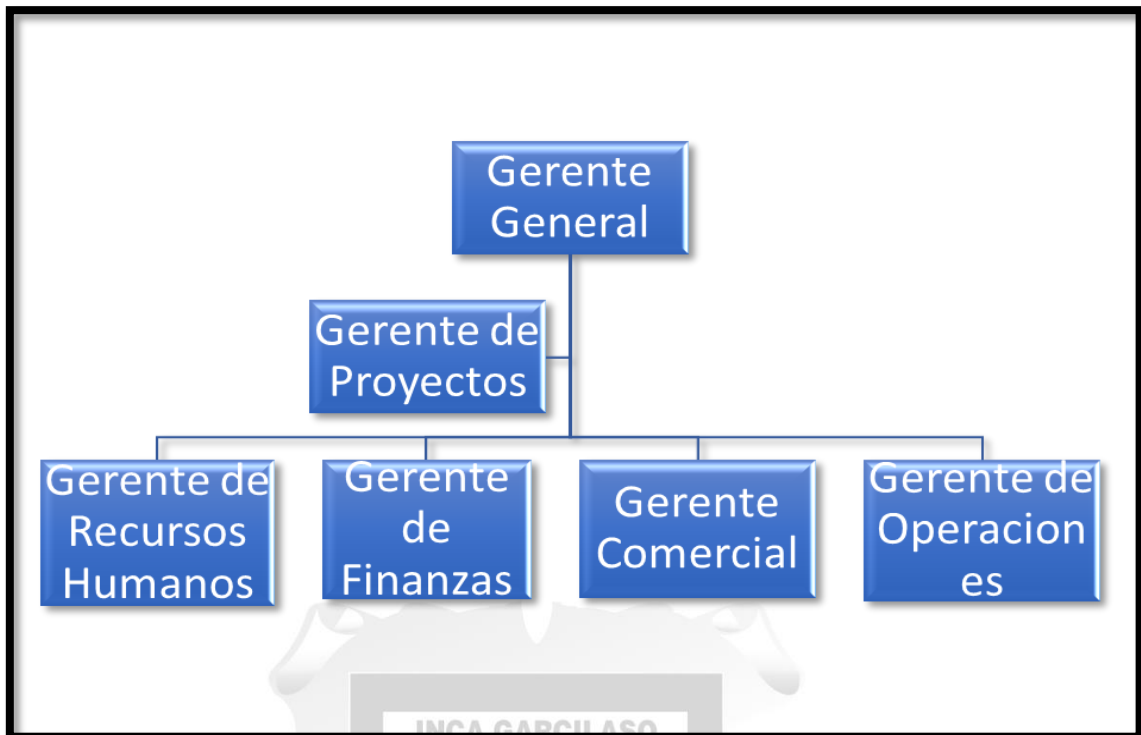


Figura II: Organigrama de Gerencia General de la empresa
 Fuente: Elaboración propia
 Empresa Aeroportuario y de servicios generales

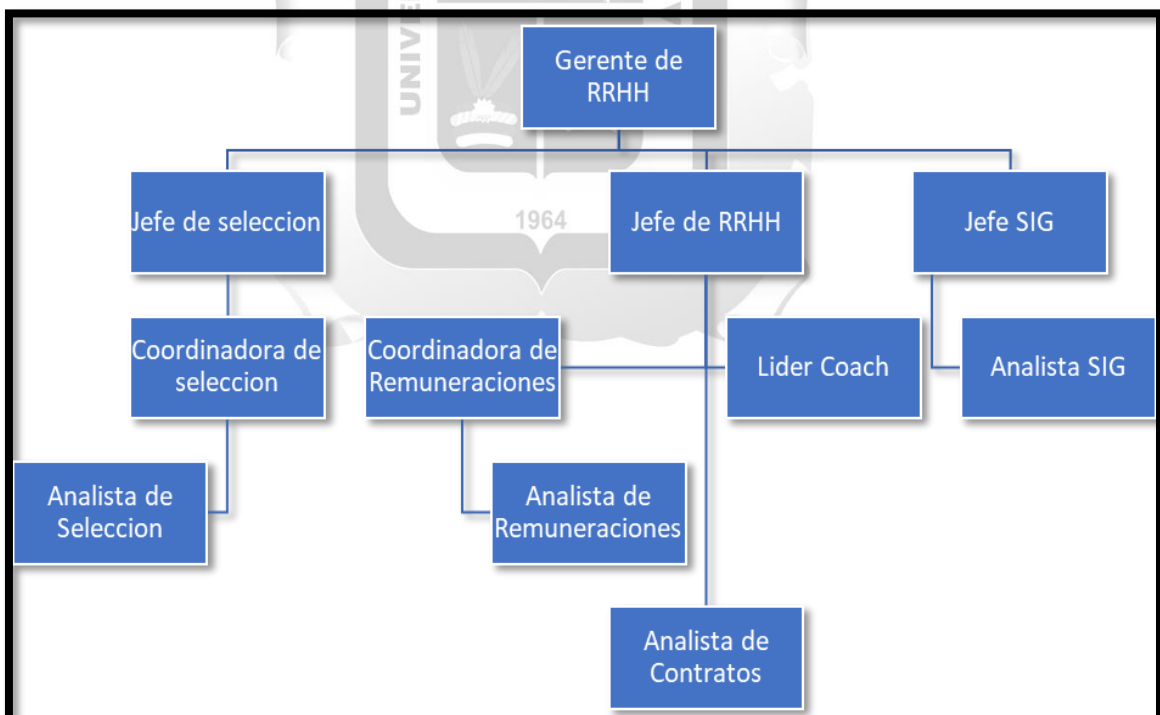


Figura III: Gerencia de RRHH
 Fuente: Elaboración propia
 Fuente: Empresa Aeroportuario y de servicios generales

1.1.3 Ubicación geográfica y contexto socioeconómico

La empresa cuenta con una sede en la zona del distrito de Surquillo Lima- Perú, es sede principal, que consta de oficinas equipadas y con un ambiente correcto para realizar las actividades diarias. Además, cuenta con clientes. Reconocidos en el mercado nacional e internacionales.

1.1.4 Actividad general o área que desempeño

La compañía se encarga de el desarrollo de procedimientos en limpieza de acuerdo a los estándares de calidad solicitados por nuestros clientes. Las maquinas que se utilizan son especiales para realizar una tarea especifica y profesional.

El área de recursos humanos, se especializa en velar por las necesidades futuras de la organización. Parte fundamental de las actividades que desempeñamos a diario son: selección, bienestar, planillas, logística y muchas otras líneas de servicios que la empresa realiza como prestaciones.

1.1.5 Política de la empresa

Política Integrada: Somos especialistas en limpieza y desinfección con más de 20 años en el mercado.

1.2 BASES TEÓRICAS

1.2.1 RECLUTAMIENTO

Arturo (2019). Afirma que la industria es un proceso saludable de adquisición de talento y debe seguir las fases de identificación de necesidades, verificación del perfil de candidatos, convocatoria, preselección, informe del candidato y decisión de contratación.

El reclutamiento, es la convocatoria masiva de candidatos que solicitan ingresar a la empresa mediante una oportunidad de trabajo.

En la realidad de la empresa aeroportuaria y de servicios generales se observa deficiencias en el reclutamiento cuando el candidato ingresa a las convocatorias y no cuenta con el perfil del puesto requerido; es importante realizar observaciones y clarificar la descripción de las características del puesto antes de enviar las convocatorias.

1.2.2 Selección de Personal

Bravo Ross, W. A., & Delgado Litardo, B. I. (2022). En su estudio menciona que la necesidad de utilizar la selección de personal es con la finalidad escoger el recurso humano necesario e idóneo que pueda cubrir las vacantes. Este talento es denominado capital humano y necesario para la producción.

La empresa aeroportuaria y de servicios generales en el proceso de selección de personal no cuenta con las facilidades para realizar las entrevistas de manera online, por tal motivo el candidato tiene que asistir presencialmente. Las evaluaciones psicotécnicas no son utilizadas en muchas ocasiones para minimizar el tiempo. Los Exámenes médicos son programados con ubicaciones imprecisas y los diagnósticos observados por lo que el candidato opta por retirarse; por tal motivo es imprescindible tomar acciones para viabilizar este proceso.

1.2.3 Rotación de Personal

Enríquez, W. (2023) define como la elección forzada de un colaborador, motivado por las pocas oportunidades que le brinda su empresa; la desvinculación con el puesto abre paso a la elección de un nuevo talento en reemplazo.

En la empresa se describe que los supervisores no cumplen con gestionar las labores que se lleva semanalmente; sufren una carga laboral excesiva, debido a los trabajos adicionales por los cuales no fueron contratados; el salario lo consideran no atractivo en relación a otras empresas del mismo rubro; no cuentan con la cultura de la línea de carrera para dar prioridad a la convocatoria interna.

1.2.4 Clima Laboral

Davies Oré, E. E. (2022). Menciona, que el clima laboral es un factor muy importante para las empresas en el logro y alcance de sus objetivos. Asimismo, con el tiempo las industrias han mostrado interés por la incorporación de personal con manejo de habilidades blandas.

La empresa aeroportuaria y de servicios generales no cuenta con un buen ambiente de trabajo, de ahí la importancia de aplicar encuestas de salida y Kpis que ayuden a registrar la rotación del personal y medir el nivel de satisfacción del empleado. El clima laboral es equivalente al entorno en el que se desarrollan los empleados.

1.2.5 Motivación Laboral

Bohórquez, E., et al (2020). menciona que, en la actualidad, las empresas deben priorizar el mantener motivado al talento humano, ya que es considerado el activo más importante para el desarrollo en conjunto.

La empresa aeroportuaria y de servicios generales propone a través de un líder coach una ayuda de interacción entre los colaboradores para el desarrollo de su máximo potencial, pero al no ver un seguimiento constante no ejerce un impacto en ellos.

1.3 MARCO LEGAL

De acuerdo a la estructura y la orientación de investigación es esencial remitirse a la normativa existente en relación a la problemática de objeto de estudio, por tanto, se citarán las siguientes leyes peruanas. La Constitución Política describe en los siguientes artículos:

Art.41.- “El Estado reconoce al trabajo como fuente principal de la riqueza. El trabajo es un derecho y un deber social”.

Art.43.- “El trabajador tiene derecho a una remuneración justa que procure para él y su familia el bienestar material y el desarrollo espiritual. El trabajador, varón o mujer tiene derecho a igual remuneración por igual trabajo prestado en idénticas condiciones al mismo empleador”.

Art44.- “La jornada ordinaria de trabajo es de ocho horas diarias y de cuarenta y ocho horas semanales”.

1.4 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Pinargote, J et al. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior. Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. El objetivo fue analizar los modelos de gestión del talento humano más utilizados en las instituciones de educación superior. En su metodología describe el modelo de competencias. Se concluye en los centros de enseñanza superior es importante la gestión de recursos humanos en la necesidad de retener y mantener al personal calificado

Martínez Reinoso, et al. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal. Universidad de Pinar del Río, Cuba. El objetivo fue describir al personal competente para el puesto, en función de logros. En su metodología utilizó instrumentos para el reclutamiento y selección de personal. Se concluyó en la selección efectiva de personas con requisitos y potencialidades en función del desarrollo local.

Claudia, M. (2021), Impacto de las redes sociales en el proceso de selección de personal. Universidad de Zaragoza, España. El objetivo fue demostrar que las redes sociales son utilizadas como herramientas de reclutamiento. El método descriptivo en el enfoque tradicionales de selección de personal dado que, de forma general, su uso no es valorado por los reclutadores ni por los candidatos. Se concluyó que los instrumentos son complementarios y que contribuye a dicho procedimiento a un resultado más dinámico y eficaz tanto para los candidatos como para las organizaciones.

Valeriano Ortiz, L. F. (2021), Reclutamiento y selección virtual por competencias. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. El objetivo en su estudio fue proponer que las empresas apliquen el reclutamiento, selección y contratación del personal a través de la virtualidad. Metodología descriptiva, aplicativa, desarrolló los procesos técnicos. Se concluye minimizando costos y maximizando resultados.

1.5 MARCO CONCEPTUAL

Glosario de Términos

1.5.1 Talento Humano

(Rodríguez, 2019), Señala en su Diploma Internacional en Gestión del Talento de ESAN qué deben realizar las empresas para atraer y retener a los profesionales competitivos del mercado.

1.5.2 Retención del talento

Nolazco Labajos, F. A., & Rodríguez Huancahuari, D. A. (2020). menciona tres pilares para retener el talento humano. La implantación del proceso de contratación del personal con el fin de optimizar el tiempo, creación del perfil de los puestos, para contratar personal competente y el involucramiento del personal que permita cumplir objetivos.

1.5.3 Fidelización laboral

Hidalgo Mena, K. B., & Valladares Benites, G. (2023). Mencionan en su investigación sobre el desarrollo humano en todas las áreas, dando mayor importancia al talento humano e indagando cuál es su motivación y el impulso en la búsqueda fidelización con la empresa.

1.5.4 Servicios Generales

Escobar Zurita, et al (2023). Mencionan en su investigación el efecto del control interno en una empresa de servicios generales con un alcance en la rentabilidad que cobran mucha importancia con resultados favorables en las ganancias de cualquier organización económica.

1.5.5 Estrategias

Enríquez, W. (2023). Define la estrategia, como un procedimiento utilizado para generar recursos a largo plazo y en la búsqueda de un fin.

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Descripción de la realidad problemática

El presente trabajo de suficiencia profesional está en base a la empresa aeroportuaria y de servicios generales, con más de 21 años de experiencia en el sector, presenta una de las empresas más competitivas. Cuenta con más de 2000 trabajadores en la prestación de servicios en limpieza, saneamiento ambiental, servicios generales y aeroportuarios.

En la realidad de la empresa aeroportuaria y de servicios generales se observa deficiencias en el proceso de reclutamiento, cuando el candidato ingresa a las convocatorias, a través de su hoja de vida se clarifica que no cuenta con el perfil del puesto requerido.

En el proceso de selección de personal no cuenta con las facilidades como una plataforma virtual y aplicaciones en la realización de las entrevistas de manera online, para reducir costos y tiempo en dichos procesos; por tal motivo, el candidato tiene que asistir de forma masiva presencialmente a los lugares indicados para poder ofrecerles las oportunidades de trabajo ubicados en las sedes municipales. Las evaluaciones psicotécnicas no son utilizadas debido a la convocatoria masiva en el tiempo estimado. Así mismo podemos mencionar que hay quejas recurrentes cuando pasan los exámenes médicos en las sedes de las clínicas de salud ocupacional, los candidatos manifiestan incomodidad por no ubicar una sede en su distrito y en los tiempos de espera para que les puedan realizar sus exámenes médicos, variables intervinientes para que abandonen el proceso de selección.

Para los operarios los requisitos indispensables son personas mayores a 18 años de edad con estudios de secundaria completa y experiencia de tres meses como mínimo en el área de limpieza solicitada. Para el puesto de supervisor se solicita experiencia en el cargo como mínimo de 1 año en el manejo de personal, estudios técnicos en general. De acuerdo al perfil descrito del candidato, lo que se evidencia en mayor rotación es el personal con estudio técnicos por percibir que las funciones que realizan no son las labores que debe cumplir un supervisor; Es importante destacar que el supervisor sin estudios y con experiencia evidencia un menor porcentaje en el nivel de rotación.

En la empresa se describe que los supervisores no cumplen con gestionar las labores que se lleva semanalmente; sufren una carga laboral excesiva, debido a los trabajos adicionales por los cuales no fueron contratados; el salario lo consideran no atractivo en

relación a otras empresas del mismo rubro; no cuentan con la cultura de la línea de carrera para dar prioridad a la convocatoria interna.

La empresa aeroportuaria y de servicios generales no cuenta con un buen ambiente de trabajo, de ahí la importancia de aplicar encuestas de salida y Kpis que ayuden a registrar la rotación del personal y medir el nivel de satisfacción del empleado. El clima laboral es equivalente al entorno en el que se desarrollan los empleados.

A través del tiempo el personal se ve afectado por la deficiente gestión de conocimientos teóricos y estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección. El personal a cargo no cuenta con los estudios superiores de psicología en el área de recurso humanos Causando en el proceso el alto índice de rotación que perjudica los servicios que presta la organización.

2.2 Formulación del problema general y específicos

2.2.1 Problema general

¿Cuál es el diseño metodológico para el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa aeroportuaria y de servicios generales en el año 2023?

2.2.2 Problema específico

¿Cuál es el programa de intervención para desarrollar las estrategias en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa aeroportuaria y de servicios generales?

2.3 Objetivo general y específicos

2.3.1 Objetivo general

Determinar cuál es el programa de intervención para desarrollar las estrategias en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa aeroportuaria y de servicios generales.

2.3.2 Objetivo específico

Describir cuál es el programa de intervención para desarrollar las estrategias en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa aeroportuaria y de servicios generales.

CAPITULO III:

JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

3.1 Justificación e importancia del estudio

La presente investigación se desarrolla en una empresa aeroportuaria y de servicios generales; el valor fundamental de la empresa consultora es promover las nuevas estrategias de reclutamiento y el uso de técnicas que permitan seleccionar al mejor candidato; disminuyendo la rotación de personal, siendo el factor humano más importante para las empresas e instituciones.

En este tipo de empresa es necesario analizar los resultados obtenidos a través del tiempo y optimizar nuevas estrategias para el cambio.

A través de los enfoques cuantitativos y cualitativos se pueden visualizar los contextos del presente trabajo profesional. La recopilación de información es importante para el estudio, para los alcances de la estructura y de los procesos en la innovación tecnológica para gestionar los tiempos e incrementar la productividad del desempeño de los colaboradores.

Es de suma importancia como profesionales de la salud el desarrollo de la labor psicológica como un factor principal en las empresas; las estrategias que realicemos dentro de la organización deben permitir la mejora de la estructura en los procesos para las convocatorias, así como la identificación de riesgos de seguridad y salud ocupacional en benéfico de los colaboradores objetos de estudio.

3.2 Delimitación del estudio

En la actualidad un cierto porcentaje de la población es joven con una edad promedio de 18 a 24 años. Por lo que su demanda es alta en el mercado laboral y la otra parte es adulta que va desde los 25 hasta los 60 años. Reduciendo las posibilidades de contratación en las empresas.

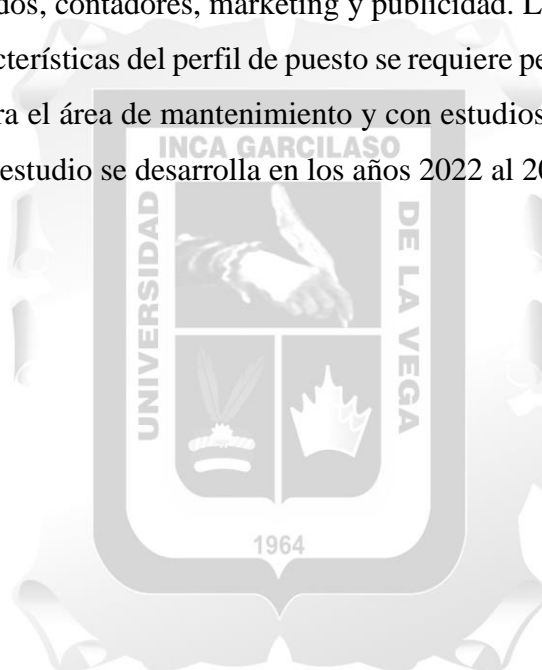
Es el factor más importante para generar empleo y estabilidad económica; la confianza en el estado se debe a la activación de la economía y a la promulgación de leyes que beneficien al empleador como al empleado.

En los últimos años se presenta una situación muy crítica de violencia; tales como la inseguridad, el desempleo, la corrupción, etc. Estos factores se deben tomar en cuenta ya que forma parte fundamental de los resultados en la organización.

La tecnología es parte fundamental para el crecimiento, el uso de las páginas web y el desarrollo de nuevas herramientas de gestión; pueden llegar a ser determinantes en un proceso de reclutamiento y selección; así mismo el no contar con ellas presenta una desventaja abismal ante un mercado tan competitivo.

La empresa aeroportuaria y de servicios generales está ubicada en el distrito de Surquillo, departamento de Lima, provincia de Lima. Cuenta con otra sede en el distrito de Miraflores para la oficina administrativa y gerencia. Del mismo modo las convocatorias masivas se llevan a cabo en convenio con las municipalidades de otros distritos.

Los profesionales que laboran en la empresa son de la especialidad de psicología, administración, abogados, contadores, marketing y publicidad. Los colaboradores objeto de estudio, en sus características del perfil de puesto se requiere personal joven con quinto años de secundaria para el área de mantenimiento y con estudios técnicos para servicios generales. El presente estudio se desarrolla en los años 2022 al 2023.



CAPITULO IV

FORMULACION DEL DISEÑO

4.1 Diseño esquemático

El presente estudio de investigación se desarrolla en una empresa de servicios generales donde se determina en base al diagnóstico de la observación de la problemática planteada para realizar la formulación del diseño con el modelo de Congruencia de Nadler creado en 1980; es un modelo utilizado, con un enfoque teórico para analizar y evaluar la eficacia organizacional. El diseño se basa en la premisa de que una organización es un sistema interconectado de elementos que interactúan entre sí y con su entorno.

4.1.1 Metodología

Este trabajo de investigación es en base a un modelo de estudio descriptivo, cualitativo y transversal porque se desarrolla en determinado periodo de tiempo, años 2022-2023.

Guevara et all (2020). La investigación descriptiva tiene como propósito el describir las características básicas de un conjunto de fenómenos utilizando criterios sistemáticos que forman parte del estudio estructural, así como información sistemática y comparativa contrastable con otras fuentes. "El investigador puede elegir ser observador pleno, observador participante, observador participante o participante pleno".

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987), citato en Fassio (2018) presentan un artículo donde aborda el debate sobre el punto de vista cualitativas y cuantitativas examinando las características de las investigaciones aplicados al diagnóstico organizacional.

4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño

El presente modelo, es elegido porque explica mejor la problemática de la empresa y sus constantes cambios; nos exigen intervenir dentro de los procesos que se llevan a cabo en el área de recursos humanos. Por ese motivo, presentamos las seis propuestas del autor para el plan de mejora del programa de intervención.

1.- Elementos Clave. El modelo identifica varios elementos clave en una organización que influyen en su rendimiento, estos incluyen la Estrategia, la Estructura, la Cultura Organizacional, los Recursos Humanos, los Procesos y los Resultados.

Alineado con la empresa de servicios generales el primer elemento influye en las estrategias (cantidad y la calidad de candidatos atraídos); la estructura se concibe como infraestructura adecuada para la atención de los colaboradores; la cultura organizacional es (atraer perfiles del personal idóneo con una determinada experiencia), los recursos humanos (son el personal con la jerarquía del organigrama), los procesos (reclutamiento y selección de personal) y por ultimo los resultados (medibles con los niveles de rotación de personal a través de los kpis) que nos ayude a tomar las mejores decisiones.

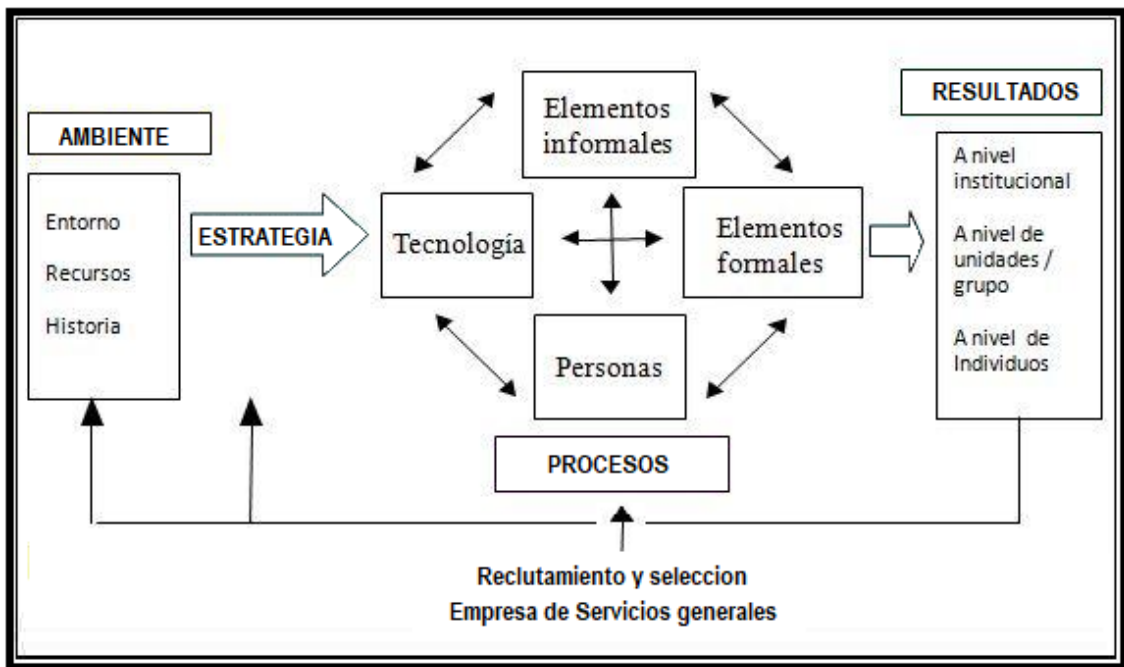


Figura IV: Modelo de Congruencia de Nadler
Fuente: Elaboración propia

2.- Alineación y Congruencia. La idea central del modelo es que estos elementos deben estar alineados o en congruencia para que la organización sea efectiva. La falta de alineación puede generar disfunciones y problemas en la organización.

El plan de mejora para la alineación y congruencia se basa en la comunicación efectiva que priorice la coordinación entre la plana jerárquica y la estructura de los esquemas con los procesos esperados en el reclutamiento de personal.

3.- Evaluación y Diagnóstico. El modelo de congruencia de Nadler se utiliza para evaluar cómo estos elementos interactúan y se influyen mutuamente. A través de un proceso de diagnóstico, se identifican áreas de alineación y áreas donde hay desalineación.

La evaluación nos permitió reconocer las dificultades en los procesos de reclutamiento y selección de personal; con el diagnóstico se propone el manejo de nuevas herramientas para identificar soluciones desde la data de rotación de personal.

4.- Causas y Efectos: El modelo también examina cómo la falta de alineación en uno o más elementos puede tener efectos en otros aspectos de la organización y en su rendimiento general.

Nos permite la identificación de problemas que existen y que forma afecta el rendimiento general dentro de la organización y los colaboradores de la empresa.

5.- Resultados Organizacionales: El objetivo de la congruencia es lograr resultados organizacionales efectivos, como la satisfacción de los empleados, la productividad, la rentabilidad y el logro de los objetivos estratégicos.

La satisfacción en el clima organizacional se verifica en la propuesta de un programa de intervención que minimice los efectos de la rotación de personal y maximice el proceso de reclutamiento y selección en la gestión de tiempo y productividad.

6.- Gestión del Cambio: El Modelo de Congruencia de Nadler se utiliza como una herramienta de gestión del cambio, ya que permite identificar áreas en las que se requiere ajustes para mejorar la alineación y, por lo tanto, la efectividad de la organización.

Con la presentación del programa de intervención de reclutamiento y selección presentamos las acciones de mejora con los objetivos y metas trazadas en el año 2022-2023.

CAPÍTULO V

PRUEBA DE DISEÑO

5.1 Aplicación de la propuesta de solución

En base a la propuesta de solución se desarrolla un plan que este enfatizado a mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal debido a una alta rotación que presenta la empresa. Además, mediante datos se puede conocer los motivos por lo cual se producen los ceses,

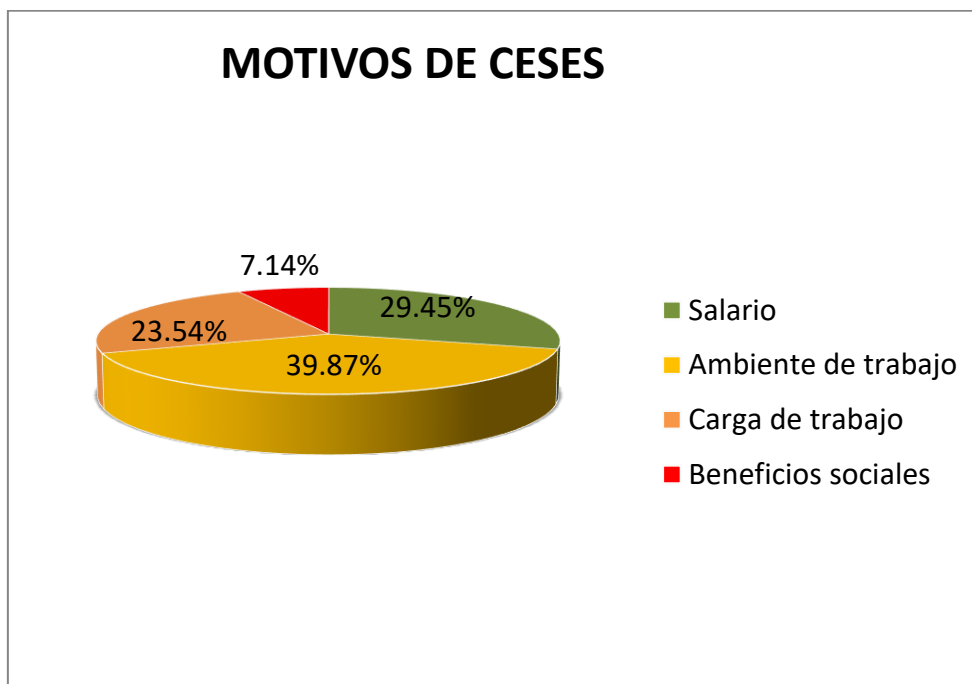


Figura V: Motivos de Ceses

Fuente: Elaboración propia

La rotación de personal consiste en el porcentaje de trabajadores que abandonan una organización durante un periodo de tiempo determinado, a lo largo de un año.

La relación con el empleado, es muy corta y usualmente es reemplazado por uno nuevo; lo que produce el abandono.

El presente candidato menciona haber realizado las siguientes funciones al puesto de Almacenero

PERFIL PROFESIONAL	FUNCIONES REALIZADAS AL PUESTO DE ALMACENERO	SI	NO
ALMACENERO	<ul style="list-style-type: none"> • Salir en ruta con el chofer para distribuir mercadería. • Realizar trabajos en altura en caso se les solicite. • Estibar la mercadería hacia lo vehículos de despacho. • Recepción de pedidos. • Realizar el abastecimiento de la mercadería hacia los casilleros del almacén. • estibar la cajas para despacho del cliente. • Realizar despacho de mercadería a los clientes externos. • Embalar cajas con mercadería para el despacho correspondiente. • Realizar traslado de mercadería a las áreas internas del almacén. • Identificar mercadería o productos deteriorados e informar al jefe inmediato. • Mantener el orden y limpieza del área de trabajo. • Apoyo a las demás áreas internas del almacén. • Utilizar elementos de protección personal. • Otras Funciones que le asigne su jefe inmediato. 		

Lima, de de 2023

FIRMA DEL DECLARANTE Y HUELLA

Figura VI: Check list análisis y descripción del puesto

Fuente: Elaboración propia

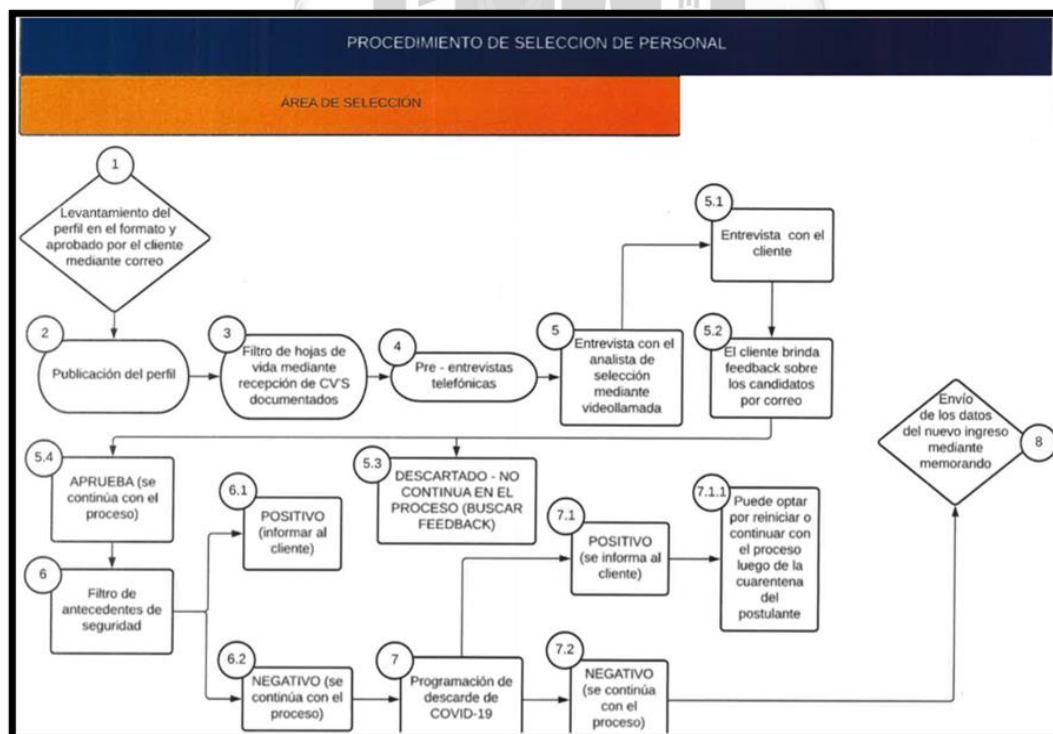


Figura VII: Procedimiento de selección de personal

Fuente: Elaboración propia

Es importante el tener en claro la descripción del puesto y un proceso de selección correcto antes de enviar las convocatorias. Por lo que presentamos un modelo de mejora; formulada como una propuesta solicitada por el área de gestión humana, con el fin de atraer al mejor candidato para ocupar las funciones del puesto de trabajo.

5.1.1. Evaluación

En el presente cuadro, presentamos un programa de intervención que nos ayudara en el proceso desde la creación del puesto laboral hasta la incorporación del nuevo colaborador.

PROCESO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	META
Análisis, descripción y valoración de puestos	A través de la propuesta se analiza las funciones y se propone el salario acorde al puesto.	La sesión es coordinada con el SSOMA, PSICOLOGO Y JEFA DE RRHH	Prevenir a los nuevos candidatos de las funciones que va realizar y los salarios acordes al puesto.
Reclutamiento	Mediante el primer contacto con el postulante.	Se brinda la información completa del puesto con volantes y trípticos informativos.	El candidato tiene la idea mas clara en la presentación de la entrevista
Selección	Se evalúa al candidato con las características que solicitamos para cubrir la vacante.	Se realiza evaluaciones y entrevistas como filtros partes del proceso.	Elegimos al candidato mejor calificado para las labores.
Capacitación	Se brinda la información completa de las funciones cotidianas.	Charla de 10 minutos 1 vez por semana con los supervisores para la identificación de problemas.	Disminuir el abandono, la rotación, el mal clima y las faltas.
Inducción y seguimiento	Se da la bienvenida y contesta interrogantes.	El analista de selección brinda información e identifica problemas.	Mejoran las relaciones en el trabajo.

Figura VIII: Programa de intervención de reclutamiento y selección

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Resultados

En el proceso, se percibe que los índices de rotación mensual van disminuyendo y se puede visualizar en los ejes de valor vertical pasando de 10 a un 0 en el porcentaje total obtenido.

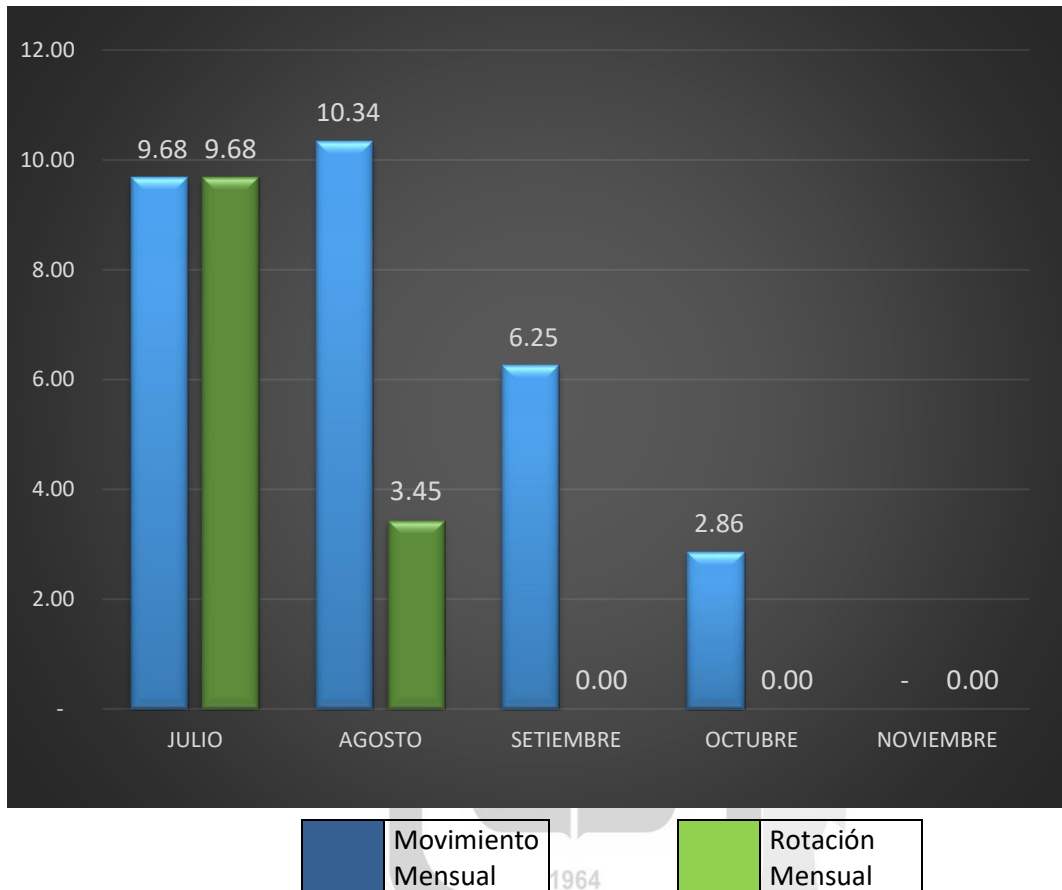


Figura VIII: Programa de intervención de reclutamiento y selección

Fuente: Elaboración propia

Los resultados durante la implementación, son óptimos; el tiempo que conlleva seguir un procedimiento más ordenado facilita una mayor efectividad en las contrataciones del nuevo personal.

5.1.3 Recursos

Recursos Humanos: Coordinador de selección, supervisión, jefes de área y administración.

Recursos Materiales: Pc, hojas, cuaderno, lápices, y USB,

CONCLUSIONES

- El trabajo de suficiencia profesional fue realizado en una empresa aeroportuaria y de servicios generales que presta servicios en el rubro de limpieza, el proceso que se lleva a cabo es desde la captación del nuevo personal hasta la incorporación de este; dentro de la organización.
- La empresa figura como una de las líderes en su rubro con un número importante de clientes que la respaldan, con lo cual brinda oportunidades de crecimiento a sus colaboradores.
- La debilidad que se pudo identificar en el área de Recurso humanos mediante los procesos de reclutamiento y selección; fue la gran cantidad de candidatos postulados a los cargos ofrecidos que no contaban con un perfil acorde a lo solicitado y esto a su vez incrementaba la rotación.
- Con respecto a los resultados obtenidos a partir del trabajo de investigación se logró identificar los factores intervinientes registrando el 39.87% el cese por ambiente de trabajo. Del mismo modo a través de las capacitaciones se logró reducir a un 60% el índice de rotación de personal posicionando a la empresa en sus procesos de movimientos mensuales con las nuevas estrategias de las convocatorias y con una proyección a futuro en beneficio de la organización y de sus trabajadores

RECOMENDACIONES

- El presente trabajo profesional se sustenta en base a la importancia que debe tener un programa en el área de reclutamiento y selección; por ser uno de los principales ejes dentro de la organización.
- Mediante el modelo de Congruencia de Nadler, se busca las bases que demuestren y generen los recursos necesarios; aquellos que nos permitan seguir buscando estrategias con la finalidad de lograr un trabajo con mayor eficacia.
- Se recomienda seguir con el programa ya que los resultados respaldan un proceso más seguro con mejores resultados y ante un mercado laboral que exige tener un perfil del puesto como valoración del puesto en forma estructurada según el requerimiento de las empresas.
- Por último, se recomienda que el presente trabajo sirva como una guía de futuros profesionales que deseen asumir un resultado en base a experiencias de su trayectoria laboral en relación a los procesos de reclutamiento, selección de personal y brindar mejoras para garantizar los procesos estructurados; así como maximizar la gestión en el clima organizacional y posicionar la psicología organizacional en bien de las empresas y los trabajadores.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Arturo, A. A. (2019). *RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.*

Editorialelearning.com. <https://www.editorialelearning.com/catalogo/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-18564.html>

Bravo Ross, W. A., & Delgado Litardo, B. I. (2022). Selección de personal:

Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41-56. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2324>

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385–390.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300385&script=sci_arttext

Davies Oré, E. E. (2022). Importancia del Clima laboral para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. *Gestión En El Tercer Milenio*, 25(49), 147–151.

<https://doi.org/10.15381/gtm.v25i49.19842>

Escobar Zurita, Hugo Wiley, Surichaqui Carhuallanqui, Libia Magaly, & Calvanapón Alva, Flor Alicia. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales – Perú. *Visión de futuro*, 27(1), 160-181.

<https://dx.doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.005.es>

Fassio, A. (2018). Reflexiones acerca de la metodología cualitativa para el estudio de las organizaciones. *Ciencias Administrativas*, (12), 028.

<https://doi.org/10.24215/23143738e028>

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020).

Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173.

[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

Hidalgo Mena, K. B., & Valladares Benites, G. (2023). El desarrollo humano y la fidelización laboral en la empresa VALLADARES NEPTALI EIRL, Piura año 2022. Universidad Privada Antenor Orrego - UPAO.<https://hdl.handle.net/20.500.12759/10477>

Martínez Reinoso, Olga Lidia, & Vargas Fernández, Tania. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242. Epub 02 de agosto de 2019. Recuperado en 11 de septiembre de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200225&lng=es&tlng=es.

Muñoz Vega, claudia (2021), Impacto de las redes sociales en el proceso de selección de personal: una revisión bibliográfica Pag1 <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21827>

Nolazco Labajos, F. A., & Rodríguez Huanchuari, D. A. (2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 255–266. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1240>

Pinargote Párraga, J. E., & Pico Macías, M. E. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica. *RECIMUNDO*,7(2),117-131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)

Rodríguez, R. (2019). *¿Cuál es el proceso ideal de reclutamiento?* Conexión Esan el 11 Noviembre 2019, <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cual-es-el-proceso-ideal-de-reclutamiento>

Valeriano Ortiz, L. F. (2021). Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión En El Tercer Milenio*, 24(48), 145–152. <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21827>

ANEXOS

Cliente	Nombres de trabajadores	Cargo	octubre	noviembre	diciembr	enero	febrero	marzo	abril	Fecha de ingreso	Fecha de salida		
			1	2	3	4	5	6	7			8	9
capacitaciones	PAZ CALDERON MIGUEL ANGEL	LIMPIEZA	X										
	SIMION LUQUE WILMER	LIMPIEZA	X										
	RAMOS DELGADO MOISES HILARION	LIMPIEZA	X										
	LUCERO RODRIGUEZ JOSE EDUARDO	LIMPIEZA	X										
	SANCHEZ MALDONADO PAMELA	LIMPIEZA	X										
	LOPEZ SANTOS ALBERTO JUNIOR	LIMPIEZA	X										
	BAUSTINZA TIBURCIO YEFER FRANCHESCO	LIMPIEZA		X									
	CONTRERAS ZAPATA LUIS EDUARDO	LIMPIEZA		X									
	SANTA CRUZ SANTOS CHRISTIAN IGNACIO	LIMPIEZA		X									
	GRIMALDO TOLEDO SEBASTIAN ANDRE	LIMPIEZA		X									
	CORNEJO ARELLANO ERIKA JOANNA	LIMPIEZA		X									
	POMAS CASAS WILLIAM ISAIAS	LIMPIEZA		X									
	YUPANQUI SANCHEZ JEAN PIERE	LIMPIEZA			X								
	LEON FALEN EDINSON DENNIS	LIMPIEZA			X								
	LOCONI ENEQUE JESUS ALBERTO	LIMPIEZA			X								
	RIVEROS MENESES LUIS ALFREDO	LIMPIEZA			X								
	UCAÑAN DIAZ JESUS MANUEL	LIMPIEZA			X								
	DOMINGUEZ ARCHI JESUS ALEXANDER	LIMPIEZA			X								
	LEAL TORRES RENZO	LIMPIEZA				X							
	MENDOZA VERGARA MIGUEL	LIMPIEZA				X							
RAMIREZ PIÑA ZOILA	LIMPIEZA				X								
MONZON ENCISO EDWIN	LIMPIEZA				X								
ROJAS CASTAÑEDA FRIXON	LIMPIEZA				X								

Plan de capacitación mensual para trabajadores de Limpieza

• Fundamentos de Liderazgo.
• Inteligencia emocional laboral.
• Liderazgo en Entornos de Trabajo.
• Autogestión y Gestión de Equipos.
• Gestión del tiempo.
• Manejo de Relaciones en el Trabajo.
• Inteligencia Emocional en la Gestión de Conflictos.

Capacitaciones impartidas

INVOLUCRADOS

- Erik _____ Ingeniero de Seguridad
- Walter Andrei Enriquez Mendoza Analista de Selección

INICIO

Hora: 7:00 am

Duración: 120 min.

MATERIALES

- Hojas Bond
- Lapicero

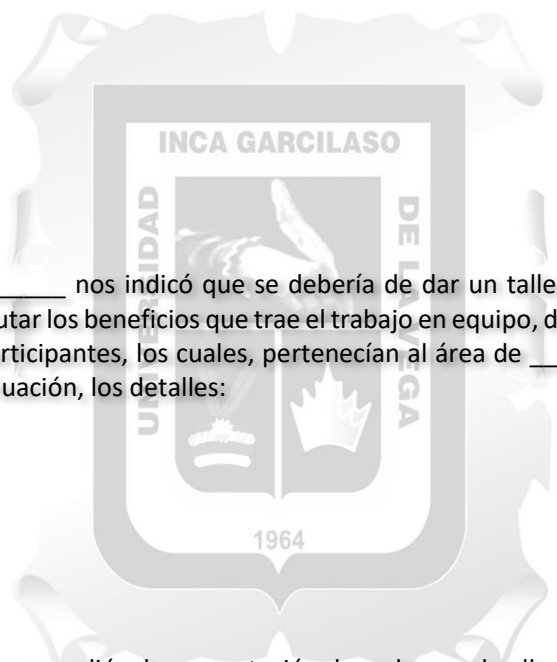
DESARROLLO

La empresa _____ nos indicó que se debería de dar un taller donde los colaboradores puedan aprender y ejecutar los beneficios que trae el trabajo en equipo, dentro del Taller del Trabajo en Equipo tuvimos 6 participantes, los cuales, pertenecían al área de _____ ocupan el puesto de Estibadores, a continuación, los detalles:

Participantes:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

En un primer instante se procedió a la presentación de cada uno de ellos, seguido de una incógnita ¿Cuáles son aquellos aspectos que les impide poder trabajar adecuadamente?, la intención es que cada integrante identifique los temas o puntos que les impida trabajar en equipo, se mostró un video con respecto al trabajo en equipo donde se analizó la escena en dos momentos sobre las actitudes de cada uno de los actores y se mostró el Power Point para hacer mas dinámico el tema, y se lanzo la segunda pregunta ¿Qué es trabajo en equipo?, los cuales, se obtuvo una lluvia de ideas, a continuación el desarrollo de los ppt.



Informe de capacitación

Apellidos y Nombres: _____

Empresa donde laboro: _____

Fecha de ingreso: _____

Fecha de Cese: _____

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta.

1 ¿Durante su permanencia en la empresa, le comentaron aspectos negativos del trabajo?

- Si
- No
- Si marco, "SI" comente porque _____

2 ¿Cuál o cuáles son sus motivos para dejar la empresa?

- Mejor propuesta laboral
- Un horario mejor
- Motivos familiares
- Motivos de salud
- Motivos de estudio
- Motivos personales
- Desmotivación ¿Porque? _____
- Otros _____

3 ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos de la empresa y sobre su puesto de trabajo en ella?

	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
Salario				
Ambiente de trabajo				
Carga de trabajo				
Beneficios sociales				
Relación con los compañeros				
Trabajo en equipo				
Relación con los superiores				

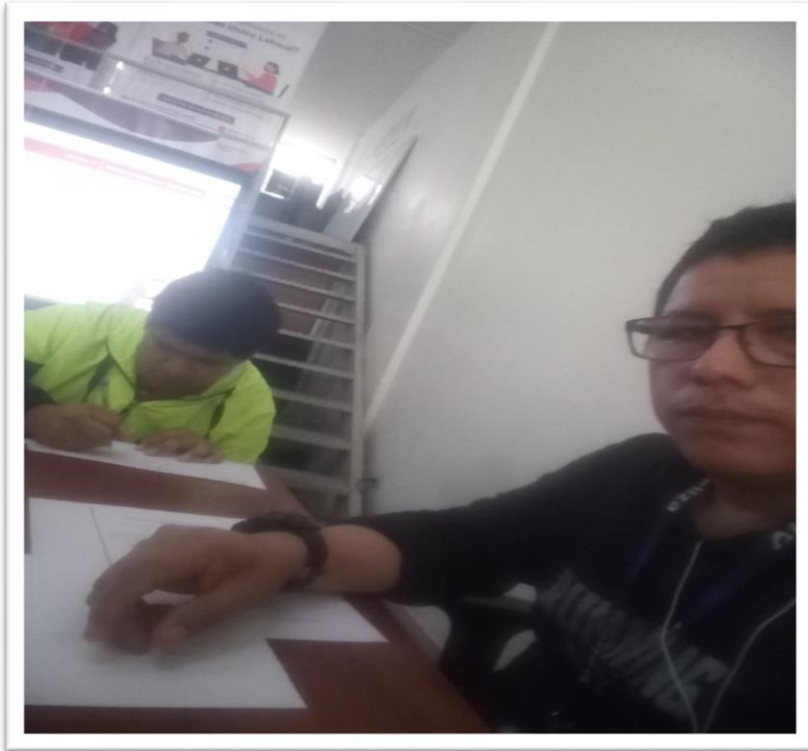
Encuesta de Salida



Proceso de reclutamiento y selección de personal



Procesos de reclutamiento y selección de personal



Procesos de reclutamiento y selección de personal



Evidencia de inducción y seguimiento