

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA
DE ADMINISTRACION INDUSTRIAL
IUTA
EXTENSIÓN MARACAY**

**ANÁLISIS DE LA PROMOCIÓN PARA LA ASIGNACIÓN DE CARGOS
AL PERSONAL INTERNO, POR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS DE IPOSTEL REGION CENTRO LLANO UBICADO EN
MARACAY, EDO. ARAGUA**

Maracay, Marzo de 2008

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA
DE ADMINISTRACION INDUSTRIAL
IUTA
EXTENSIÓN MARACAY**

**ANÁLISIS DE LA PROMOCIÓN PARA LA ASIGNACIÓN DE CARGOS
AL PERSONAL INTERNO, POR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS DE IPOSTEL REGION CENTRO LLANO UBICADO EN
MARACAY, EDO. ARAGUA**

**Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Técnico Superior
Universitario en la especialidad de Administración de Personal**

**Autor (a): Daniel Nava
Tutor (a): Karlin Mesones**

Maracay, Marzo de 2008

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
INDICE GENERAL.....	IV
LISTA DE CUADROS.....	VI
LISTA DE GRAFICOS.....	VII
LISTA DE FIGURAS.....	VIII
RESUMEN	
INTRODUCCIÒN.....	1

CAPITULO

I. EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	6
Objetivo General.....	6
Objetivo Específicos.....	6
Justificación de la investigación.....	7
Alcance de Investigación.....	8

II MARCO TEORICO

Marco teórico.....	9
Antecedentes de la Empresa.....	9
Misión.....	12
Visión.....	12
Valores.....	12
Objetivos.....	13
Funciones del Departamento.....	13
Estructura Organizativa.....	14
Antecedentes de la Investigación.....	16
Bases Teóricas.....	20
Basamento Legal.....	39
Operacionalización de Variables.....	47

III. MARCO METODOLOGICO

Marco Metodológico.....	50
Diseño, tipo, Nivel de la Investigación.....	51
Población.....	53
Muestra.....	54
Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos.....	55
Validación del instrumento.....	56
Procedimiento Metodológico.....	56

IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Presentación de los Resultados.....	59
Análisis de Discrepancia. (Ser, deber ser.).....	73

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusiones.....	74
Recomendaciones.....	75

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....76

ANEXOS.....78

A.- Definición de Términos Básicos.....	79
B.- Instrumento de Recolección de Información (cuestionario).....	80
C.- Validación del Instrumento por los expertos.....	81

LISTA DE CUADROS

Cuadro	pp
1 La Selección como Proceso de Comparación.....	31
2 Operacionalización de Variables.....	49
3 En la empresa se realizan Ascensos de Personal.....	60
4 Se llevan a cabo, Promociones de Personal en la Empresa.....	61
5 Se toma en cuenta la Antigüedad del Trabajador para la Asignación de Cargos.....	62
6 Las Evaluaciones influyen en los planes de Carrera del Trabajador.....	63
7 La Experiencia es tomada como parte para la Promoción de Cargos.....	64
8 El Reclutamiento Interno como política de la Empresa, se esta aplicando.....	65
9 La Vacante en un puesto es Considerada por la Empresa como parte para Promover al personal.....	66
10 La Profesionalización del trabajador es un requisito a la hora de Asignar Cargos en la empresa.....	67
11 En la Empresa se Realizan Transferencia de Personal.....	68
12 las Habilidades del Trabajador son tomadas en cuenta a La hora de un ascenso en la empresa.....	69
13 Los conocimientos del Trabajador son tomados en cuenta para la Asignación de Cargos operacionales en la Organización.....	70
14 Son tomadas en cuenta las Condiciones Físicas del Trabajador.....	71
15 Los Estudios realizados por el Trabajador son tomados en cuenta a la hora de una Promoción.....	72
16 Análisis de discrepancia (ser y deber ser).....	73

LISTA DE GRAFICO

Grafico	pp
1 En la empresa se realizan Ascensos de Personal.....	60
2 Se llevan a cabo, Promociones de Personal en la Empresa.....	61
3 Se toma en cuenta la Antigüedad del Trabajador para la Asignación de Cargos.....	62
4 Las Evaluaciones influyen en los planes de Carrera del Trabajador.....	63
5 La Experiencia es tomada como parte para la Promoción de Cargos.....	64
6 El Reclutamiento Interno como política de la Empresa, se esta aplicando.....	65
7 La Vacante en un puesto es Considerada por la Empresa como parte para Promover al personal.....	66
8 . La Profesionalización del trabajador es un requisito a la hora de Asignar Cargos en la empresa.....	67
9 En la Empresa se Realizan Transferencia de Personal.....	68
10 las Habilidades del Trabajador son tomadas en cuenta a La hora de un ascenso en la empresa.....	69
11 Los conocimientos del Trabajador son tomados en cuenta para la Asignación de Cargos operacionales en la Organización.	70
12 Son tomadas en cuenta las Condiciones Físicas del Trabajador.....	71
13 Los Estudios realizados por el Trabajador son tomados en cuenta a la hora de una Promoción.....	72

LISTA DE FIGURAS

Figura	pp
1 Organigrama de Ipostel – Región Centro Llano.....	15

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito analizar la promoción para la asignación de cargos al personal interno, por el departamento de recursos humanos de Ipostel región Centro Llano, Maracay, edo. Aragua, siendo este un estudio del proceso de reclutamiento interno, lo cual viene a hacer una herramienta efectiva para el control de ingresos no planificados en la organización, de tal manera que la promoción y todo el proceso que implica, no solo es una manera de disminuir los costos de ingreso de recursos humanos sino que viene a ser una forma de beneficiar, motivar y reconocer el crecimiento personal y profesional del trabajador en la empresa, lo cual tiende a desarrollar planes de capacitación, entrenamiento e inducción al personal, de esta manera el personal adquiere habilidades, destrezas y competencias que le motivaran a postularse para posibles vacantes o necesidades que surjan en la institución, en tal sentido mejorar la efectividad y eficacia entre sus empleados en el logro de los objetivos.

Actualmente las telecomunicaciones se encuentran en un desarrollo tecnológico cambiante y el mismo tiene costos elevados debido a la inflación mundial y que a los países en desarrollo los afecta con mayor fuerza, las organizaciones tienden a aumentar, buscar y capacitar a su recurso humano para equilibrar el desarrollo y exigencias que las tecnologías imprimen a las organizaciones, de tal manera competir en el mercado y sobrevivir, en tal sentido el reclutamiento interno es un proceso que muchas empresas implementan para disminuir el costo que implica el ingreso de recursos humanos externos ya que genera gasto mayor de capacitación, entrenamiento etc. Y el tiempo que conlleva en preparar ha dicho personal nuevo. Es por ello que la promoción, ascensos, transferencias son la política de muchas empresas, (Publicas y Privadas), de acuerdo a las necesidades que tengan de personal debido al egreso de personal, jubilados, despidos, creación de otros departamentos, de tal manera el personal de una organización constituye el recurso mas importante y solo analizando las necesidades presentes y futuras de potencial humano para obtener personal calificado y cubrir las necesidades, por lo tanto utilizar el reclutamiento externo debe ser un proceso utilizado esporádicamente.

Ante ese nuevo panorama de mercado y de clientes, las empresas Venezolanas, requieren ser mas eficientes y oportunas en la prestación del servicio, esto se puede conseguir, entre otras cosas, gracias a la implementación de las nuevas tecnologías. Por lo tanto esto implica tener un personal integro de conocimientos y preparado al frente.

Desde esta perspectiva, la presente investigación se estructura en cinco, capítulos a saber, donde el autor trata de recopilar todos aquellos aspectos resaltantes del proceso en referencia, tal y como a continuación se especifica.

En el Capítulo I, se presenta la Conceptualización y Delimitación del Problema, la interrogante de la investigación, el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, la justificación y el alcance que tiene el análisis.

El Capítulo II, se refiere al marco teórico, el cual se divide en los siguientes aspectos fundamentales, los cuales son: Los antecedentes relacionados con la Empresa. Misión, Visión, Valores, Objetivos y aspectos fundamentales del departamento Recursos Humanos, seguido de los Antecedentes de la investigación. Luego sus bases teóricas que ayudan a tener una mejor comprensión del objeto en estudio. Y las Bases legales para el sustento de la ley y finalmente la Operacionalización de variables.

En el Capítulo III, se presenta el marco metodológico, clasificado en el tipo y diseño de la investigación y el procedimiento, la población y la muestra, Técnicas o instrumentos de recolección de Datos, valides y confiabilidad, procedimiento Metodológico. En el Capitulo IV, aquí se presentan los resultados mediante gráficos de tortas y su análisis respectivos.

En el Capitulo V se presenta las respectivas conclusiones y recomendaciones, finalmente las referencias Bibliograficas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El mundo actual se mueve a pasos agigantados y cada vez adquiere más complejidad, por ello se vuelve más exigente. Desde los años 80 se ha observado cambios que han afectado drásticamente la forma de vida; los adelantos tecnológicos ocurren sin ni siquiera anunciarse, la globalización es un fenómeno mundial que esta afectando la economía de los países y en especial los latinoamericanos, pues liga la supervivencia de sus organizaciones a su capacidad de competir en un mercado abierto. Estos cambios en el entorno obligan a las organizaciones a replantear sus estrategias de producción y consecuentemente su modo de manejar el personal, de modo tal que se vuelven cada vez más exigentes con sus trabajadores, de acuerdo a lo dicho anteriormente. Las empresas en su afán de responder a las exigencias del mercado y las del consumidor, procuran desarrollar los productos y servicios de la mejor calidad, acorde a las normas internacionales de certificación que les permita exportar y ser más competitivos, afortunadamente este vuelco en la industrialización, que hace obsoleto el concepto de cantidad y da importancia a la calidad, ha permitido a las empresas concientizarse con sus trabajadores, como aquellos que pueden aportar sus conocimientos, habilidades, destrezas y demás características humanas para la mejora de los productos, en este orden de ideas. Las compañías cuentan con fuentes de reclutamiento interno y externo, los empleados que laboran en la compañía constituyen una fuente esencial de posibles candidatos para un puesto tanto si se trata de una promoción, como de un movimiento lateral, los candidatos internos están familiarizados con la organización y poseen información detallada acerca de las políticas y los procedimientos.

De tal forma, Según lo indica Chiavenato, (2004). “Al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o traslados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal)” (p. 221).

Es por estas razones que las empresas deben adoptar a la hora de asignación de cargos gestionar al personal interno, adoptar el método de selección por competencias, que a tal fin busca reclutar y seleccionar trabajadores de alto desempeño que garanticen el éxito en la realización de sus tareas. El primer paso es la selección de personal. Según Wayne (1994). El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. (p.93).

De igual manera la selección de personal es una actividad propia de las áreas de recursos humanos en la cual participan otros elementos de la organización. Su objetivo es escoger al candidato más idóneo para un cargo específico, teniendo en cuenta su potencial y capacidad de adaptación. Para llevar a cabo tal oficio, las empresas plantean una serie de pasos muy similares que incluyen entrevistas psicológicas y técnicas, aplicación de pruebas psicométricas, verificación de referencias, visitas domiciliarias, entre otras. La selección de personal por competencias se diferencia de un proceso de selección tradicional por los métodos que emplea, En definitiva, la Planificación de los Recursos Humanos es el punto de partida para diseñar las políticas de empleo, sustituciones internas, formación, promoción, retributiva, comunicación interna y servicios sociales. Concretamente, se puede afirmar que la prioridad de una empresa no es la de contratar de forma indiscriminada de personal sino que, por el contrario, la contratación debe ir pareja a las necesidades reales de producción.

Actualmente Ipostel cuenta con un personal preparado para satisfacer las necesidades que se presentan, cabe destacar que en los actuales momentos de globalización y donde las exigencias del siglo XXI, incrementa la necesidad de crear nuevos puesto y cargos para obtener calidad, eficiencia de prestación de servicio, a tal efecto debe acudir a uno de los subsistemas de provisión de recursos humanos tal como el reclutamiento interno, para así realizar la promoción y

ascensos para solventar las necesidades funcionales y organizacionales del instituto.

Cabe señalar que en Ipostel surge una problemática, que se detecta debido que muchos departamentos están saturados de responsabilidades o surgen nuevas necesidades de servicios que vienen a raíz de la expansión de nuevas oficinas y demanda del servicio, nuevas innovaciones tecnológicas. De igual manera el egreso de personal y el personal jubilado dejan vacantes. En tal sentido la Causa que vienen a profundizar la problemática es que no se cumplen el proceso de reclutamiento interno, (promociones, ascensos, asignación de cargos), ya que la empresa no cuenta con los recursos para implementar un sistema externo de reclutamiento y selección, de igual manera los Factores como las vacantes en puestos, la política de reclutamiento de la empresa, la profesionalización del personal y las transferencias de personal no se están realizando, trayendo como Consecuencia, el incremento de costos a la empresa, es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formularios, etc.

En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud.

A pesar de las técnicas de selección y de los pronósticos presentados, las empresas por lo general dan ingreso al personal mediante un contrato que estipula un período de prueba, precisamente para tener garantía frente a la relativa inseguridad del proceso.

Cuando monopoliza las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa, puede frustrar al personal, ya que éste pasa a percibir barreras imprevistas que se oponen a su desarrollo profesional. Los empleados pueden percibir el monopolio del reclutamiento externo como una política de deslealtad de la empresa hacia su personal.

Por lo general, afecta la política salarial de la empresa al actuar sobre su régimen de salarios, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio.

En tal sentido las interrogantes generadas, desde este punto de vista y con relación al contexto antes descrito, en la presente problemática surge la siguiente interrogante: ¿Se puede examinar o analizar la promoción para asignar cargos al personal por el departamento de recursos humanos de Ipostel?

¿Se toma en cuenta descripción del proceso de promoción del personal por el departamento de recursos humanos de Ipostel?

¿Es necesario determinar los factores tomados para el proceso de reclutamiento interno por el departamento de recursos humanos de ipostel?

¿Es necesario identificar el perfil que se exige para la asignación de cargos por el departamento de recursos humanos de Ipostel?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la promoción para la asignación de cargo al Personal interno por el departamento de Recursos Humanos de Ipostel, Región Centro Llano, Maracay, Edo. Aragua

Objetivos Específicos

Describir el proceso de promoción del personal por el Departamento de recursos humanos de Ipostel, Región Centro Llano, Maracay, Edo. Aragua.

Determinar los factores tomados en cuenta para el proceso de reclutamiento interno por el departamento de Recursos Humanos de Ipostel, Región Centro Llano, Maracay. Edo. Aragua.

Identificar el perfil exigido para la asignación del cargo por el departamento de Recursos Humanos de Ipostel, Región Centro Llano Maracay, Edo. Aragua.

Justificación de Investigación

La investigación planteada busca, analizar la promoción del personal para la asignación de cargos por el departamento de Recursos Humanos de Ipostel Región Centro Llano, y de acuerdo con el análisis la importancia es prever al Instituto del talento humano idóneo, con el fin de cubrir las necesidades que se presenten, garantizando su mantenimiento y desarrollo en pro del logro de los objetivos organizacionales e individuales del personal y de esta manera promover la motivación para lograr el equilibrio dentro de la organización, el análisis es una herramienta que va a permitir y dar la factibilidad de que los movimientos internos son una ventaja para la empresa a la hora de cubrir las vacantes que dejan las jubilaciones o despidos y la creación de nuevas oficinas debido al auge tecnológico en este mundo globalizado, en tal sentido el Instituto debe estar a la vanguardia de la tecnología y al mismo nivel de los correos que conforman la Unión Postal Universal,(UPU) así de esta manera proporciona una herramienta que ayudara a dotar a la organización de los talentos adecuados, con el propósito de seleccionar, mantener y desarrollar al personal idóneo, ubicándolos en los puestos de trabajo acordes a su competencias y a las necesidades funcionales y organizacionales del Instituto.

En tal sentido con la realización del análisis como política para la organización saldrán beneficiados los trabajadores del Instituto y de tal manera la organización, mediante la aplicación de técnicas innovadoras que garantizan el cumplimiento de las metas institucionales y el desarrollo profesional y personal de los trabajadores.

En otro orden de ideas la investigación es un aporte a los estudiantes que servirá de orientación y referencia para realizar futuras investigaciones y tomar en cuenta el análisis y profundizar mas sobre la promoción de personal y la asignación de cargos en el sistema de reclutamiento interno y dar la importancia que tiene el recurso humano para las empresas, en el transcurso de su desarrollo, en cuanto al aporte al Instituto educativo, la investigación realizada viene a ser una herramienta la cual puede ser utilizada como ejemplo para futuras investigaciones de su alumnado y de cualquier institución o empresa que requiera

de dicho tema de investigación para tomar como normativa para su organizaciones.

Alcance

La siguiente investigación tiene una proyección dentro de la organización en todos sus departamentos para lograr cubrir las necesidades internas de personal con la implementación de describir la promoción, ascensos del personal, fijar los factores para el proceso del reclutamiento interno y buscar el perfil exigido del recursos humanos para lograr llenar las vacantes, esto viene a desarrollar profesionalmente a los trabajadores y así lograr motivar al personal al desarrollo y el equilibrio que requiere la empresa. Ipostel Región Centro Llano, ubicada en Maracay Edo. Aragua.

En otro sentido se tiene un seguimiento continuo para renovar al recurso humano interno de la organización y de esta manera lograr minimizar los costos.

El recurso humano es la pieza fundamental de toda organización y en este sentido se toman en cuenta las competencias para que integren el cargo adecuado, y de acuerdo a los objetivos planteados dotar a la organización de talentos, con el propósito de seleccionar, mantener y desarrollar al personal idóneo ubicándolos en los puestos de trabajo acordes a sus competencias y a las necesidades funcionales y organizacionales del instituto, de acuerdo con lo antes expuesto es lo que persigue lograr alcanzar la investigación es utilizar el reclutamiento interno como política del instituto. La siguiente investigación fue realizada en el periodo 2007-2008.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

En este capítulo se presenta el desarrollo del sustento teórico de la investigación, aquí se describe, explica y analiza en un plano teórico el problema en general. Debe señalarse que en el manual del IUTA (2005) explica que “la investigación sirve para iniciar una teoría nueva, reformar una existente o simplemente definir con más claridad conceptos o variables ya existentes”. (p.20)

El Marco teórico esta orientado a describir la conceptualización del tema seleccionado para tener una idea clara y entender más sobre el análisis a describir, relacionados con el problema que es objeto de investigación. Primero se hace referencia realizar una breve reseña histórica de Ipostel, para posteriormente a los antecedentes relacionados con la investigación, ubicando las diferentes investigaciones que guardan relación con el estudio sobre el reclutamiento interno y externo, Seguidamente las Bases teóricas se realiza una conceptualización de los subsistemas en reclutamiento y selección de la administración de personal, la cual va a ser la base para realizar la promoción o asignación de cargo interna y demostrar las ventajas para la empresa ipostel, Luego se expone Finalmente la base legal de la investigación, lo cual guarda relación con el estudio seleccionado.

Antecedentes de la Empresa

Según documentos históricos de ipostel. Los orígenes del servicio postal en Venezuela se remontan a la primera mitad del siglo XVIII. En el año 1750 se establecieron las oficinas de correos de Caracas, La Guaira y Puerto Cabello, y en 1841 se dicta la primera Ley Orgánica del Servicio Postal, que mantenía que los servicios postales eran monopolio del Estado.

La prestación del servicio, desde la creación del primer marco regulatorio ha sufrido diversas modificaciones, siempre con el objeto de adaptar el servicio a las

exigencias y necesidades de cada una de las épocas. Desde 1863 hasta 1936 estuvo a cargo del Ministerio de Fomento, con una breve interrupción durante 1891 a consecuencia de la creación del Ministerio de Correos y Telégrafos, cuya duración fue de un año.

En el año 1936 se creó el Ministerio de Comunicaciones, el cual se encargó de la prestación y administración de los servicios postales y telegráficos durante 42 años. Fueron muchos los cambios que se introdujeron durante este período, se celebraron diversos acuerdos postales en el ámbito internacional, se continúa mejorando el servicio no sólo con reformas legales y reglamentarias, sino mediante resoluciones y decretos, la Dirección de Correos fue reorganizada varias veces, se crearon nuevos servicios que aún a la fecha prevalecen.

La Ley de Correos es nuevamente reformada en el año 1953, siendo derogada posteriormente por la Ley de Correos promulgada el 12 de diciembre de 1958. La constante, en todas y cada una de las leyes era el Monopolio postal.

La vigente ley de correos lo erige en su artículo 10, estableciendo: El correo es un servicio público prestado en forma exclusiva por el Estado que se regirá por las disposiciones establecidas en esta Ley y sus Reglamentos y por las Convenciones, Acuerdos y Tratados Postales ratificados por la Nación, además conserva características homogéneas a las leyes que la preceden.

En el año 1959, la Administración Postal pasa a ser una Dirección adscrita al Ministerio de Comunicaciones y órgano responsable de la prestación del servicio de correo. Su competencia se limitaba a la prestación del servicio regulada por normas de carácter social; la capacidad de la legislación para proporcionarle la competencia necesaria para responder en forma efectiva y oportuna fue siempre discrepante con el mercado evolucionista.

La idea de descongestionar al Ministerio de Transporte y Comunicaciones - antiguo Ministerio de Comunicaciones - que se encontraba saturado de funciones, induce a la creación de un organismo magno y competente en materia postal telegráfica, para lo cual se invirtió dinero y demás recursos.

En consecuencia, el Instituto Postal Telegráfico de Venezuela (IPOSTEL) es creado en enero de 1978, pero no es sino hasta enero de 1979 que inicia sus

actividades, manteniéndose vigente la Ley de Correos y sus reglamentos en todas aquellas disposiciones que no colinden con la Ley de Creación de este organismo.

Consecuentemente, IPOSTEL pasa a administrar los servicios postales y telegráficos de carácter público, ejerciendo la suprema autoridad en materia postal y telegráfica, bajo la subordinación del Ministerio de Transporte y Comunicaciones, actual Ministerio de Infraestructura.

En el ámbito internacional, el correo venezolano mantiene vínculos con la Unión Postal Universal (UPU) y la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP). La relación con estos organismos internacionales le permite fortalecer las políticas de capacitación, comercialización y tecnología en las áreas de su competencia. El vínculo con estos organismos internacionales y su integración a la red de correos del mundo constituye un factor fundamental para el financiamiento de IPOSTEL, ya que alto porcentaje de los ingresos es generado por operaciones internacionales, además de beneficiarse en otros aspectos de cooperación e integración en materia internacional.

El acta fundamental de la Unión es la Constitución, cuyas condiciones de aplicación están especificadas en un Reglamento General. La Constitución enuncia en primer lugar los fines de la Unión y contiene reglas precisas relativas a su estructura orgánica. La Constitución considera a los países miembros como si formaran un solo territorio postal para el intercambio recíproco de envíos de correspondencia. De este principio fluye la libertad de tránsito, es decir, la obligación de las Administraciones intermediarias de transportar igualmente los envíos de correspondencia que les son remitidos en tránsito por otra Administración Postal.

A estos principios fundamentales se le agregan otras reglas esenciales para la ejecución del servicio, la de la fijación de las tasas dentro de límites determinados y de la uniformidad de escalones de peso. Las disposiciones comunes aplicables a los diferentes ramos del servicio internacional, así como las que son particulares a los envíos de correspondencia, son objeto de un convenio complementado por un Reglamento de ejecución.

Tomando en cuenta la dinámica de evolución técnica y sus repercusiones en la esfera postal, así como las necesidades de la clientela, las Actas de base de la

Unión, en su conjunto, son revisadas cada cinco años en los Congresos, siendo el último congreso celebrado en 1999 en Beijing, cuyo tema central así como las decisiones tomadas giraron sobre la Reforma Postal.

Ipostel, continuo su crecimiento en Venezuela creando sedes en cada uno de los estados y ciudades del país, hasta la estructura que se conoce hoy en día, incluyendo la Oficina de Ipostel Maracay — Estado Aragua.

Misión

Satisfacer con excelencia las necesidades de servicios en comunicaciones postales y telegráficas de nuestros clientes.

Visión

Ser una organización que atienda con orgullo, calidad y satisfacción a todos los clientes, con una red accesible al uso de servicios postales y telegráficos, conformándonos en un equipo indetenible hacia la excelencia.

Valores Organizacionales

- ✓ ***Cultura de servicio:*** servir con el mejor trato y atención a nuestros clientes internos y externos.
- ✓ ***Experiencia:*** realizar en forma óptima las actividades para garantizar la satisfacción de los clientes.
- ✓ ***Trabajo en equipo:*** involucramos y comprometernos para alcanzar resultados óptimos.
- ✓ ***Rapidez:*** cumplimiento de los plazos establecidos en la prestación de nuestros servicios.
- ✓ ***Seguridad:*** cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos para la ejecución de nuestras actividades.
- ✓ ***Confidencialidad.*** Garantizar el respeto en el manejo de la información que usuarios confían.

Objetivos

El objetivo principal de Ipostel es realizar la recepción, transporte y entrega a nivel nacional e internacional de correspondencia y encomiendas, así como el préstamo de servicios integrales de telegrafía, comunicación electrónica y servicios postales y filatélicos. Todo ello garantizando, por principio, el fin social que le compete de ser una alternativa de comunicación accesible y económica para todos los venezolanos.

Por disposición legal, actualmente es el ente regulador para el otorgamiento de concesiones que permitan, a empresas privadas, prestar el servicio público de correos; una condición que cambiará, en razón de la eventual aprobación de la nueva Ley Orgánica de los Servicios Postales, aprobada en primera discusión (2002), por la Asamblea Nacional de la República, el cual, deslinda los roles de regulador y prestador del servicio.

Internacionalmente, Ipostel participa activamente como miembro de la Unión Postal Universal, UPU y es una de las Administraciones del Consejo de Explotación Postal, CEP/UPU. Igualmente, ocupa la segunda vicepresidencia del Comité de Gestión de la Unión Postal de las Américas, España y Portugal, UPAEP.

Funciones del Departamento de Recursos Humanos de Ipostel Región Centro Llano.

El departamento de Recursos Humanos tiene la responsabilidad del trabajo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar la administración interna de la empresa y participar en la elaboración de la política administrativa de la misma.

Atender y brindar soluciones a conflictos y problemas laborales que se presentan, al mismo tiempo planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones del departamento, optimizando la utilización periódica de los recursos, participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la empresa, así mismo participar en las reuniones de Junta mixta, atender los planteamientos de los trabajadores y resolver los conflictos entre Empresa y Sindicato, determinar las necesidades de la organización en lo que se

refiere a registros, archivos, información comunicaciones y otros servicios comunes.

Coordinar y participar con la dirección general, gerente de división y los jefes de otros departamentos en la elaboración de la política administrativa, planear y organizar los servicios administrativos y los servicios comunes, entre otras establecer los procedimientos que han de seguirse para asegurar el buen funcionamiento de los servicios de información y comunicación dentro de los diferentes departamentos de la empresa, velar por observancia y el cumplimiento de las obligaciones legales de la organización, preparar memorias e informes de labores cuando el caso lo requiera.

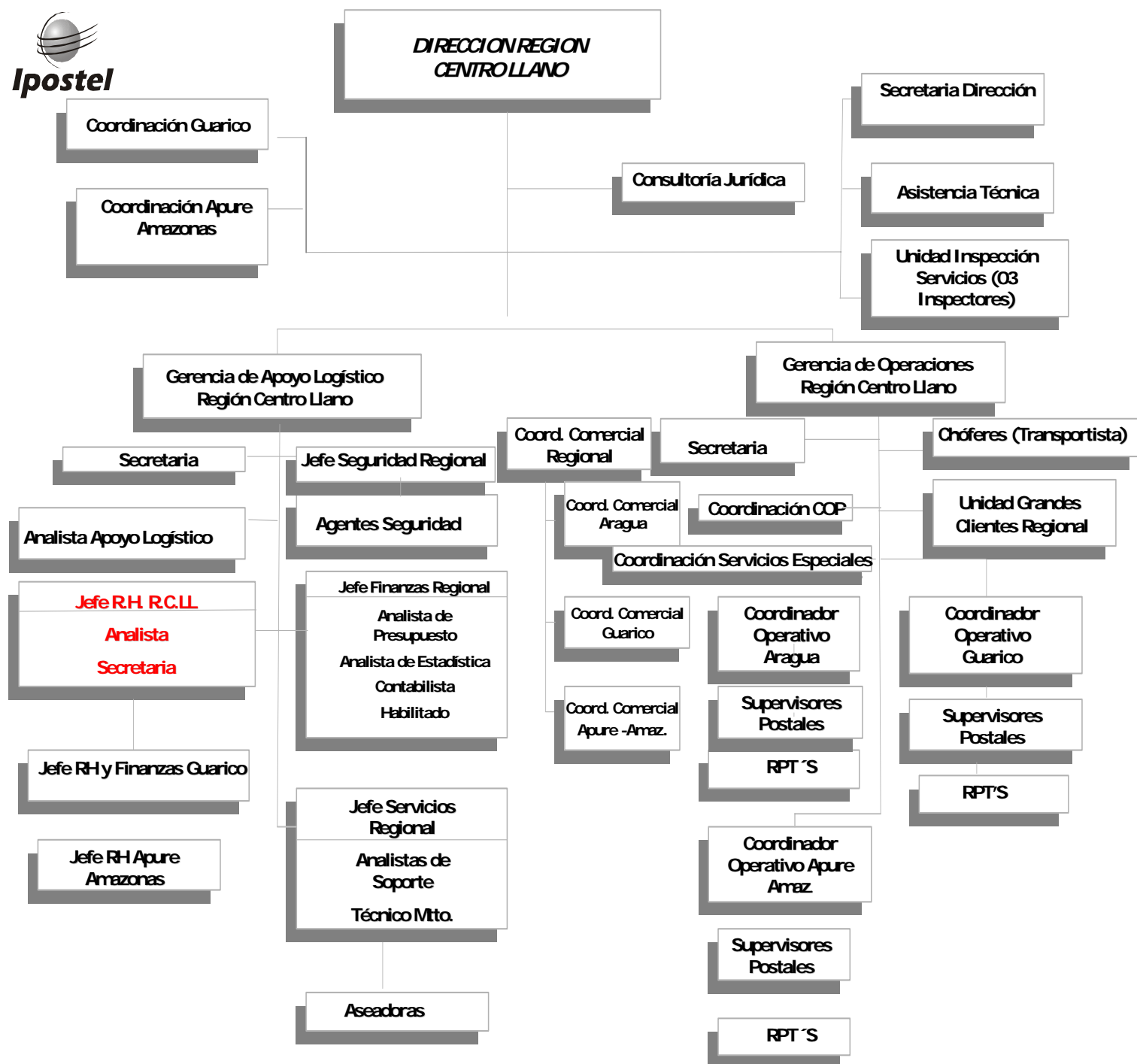
Controlar la adecuada administración de las prestaciones que se tienen dentro de la empresa, colaborar con el Departamento de Seguridad Industrial para la verificación de medidas adecuadas que resguarden la integridad de los trabajadores.

Estructura Organizativa

Actualmente, Ipostel, se encuentra dividido por regiones, para lograr un mejor funcionamiento, la oficina donde se realiza el presente estudio es la sede principal de la Región Centro Llano, la cual se encuentra organizada, como se muestra en el organigrama. (Ver figura 1)

FIGURA 1. ORGANIGRAMA DE IPOSTEL – REGIÓN CENTRO LLANO.

SEDE PRINCIPAL: OFICINA MARACAY.



Fuente: Departamento de Recursos Humanos 2006.

Antecedentes de la Investigación.

En el presente trabajo de investigación se ubicaron los siguientes antecedentes relacionados con la investigación:

Mendoza (2006), en su trabajo de grado para optar al título de T.S.U en Administración de personal, realiza una investigación referente a ***Las Estrategias para la Selección de personal basado en el Método por Competencia dirigido al Personal Administrativo del Hospital Militar “ Coronel Albano Paredes Vivas ” Maracay edo. Aragua.*** Para su desarrollo el investigador se basó en proponer Estrategias de Selección de personal basado en el método por competencia para el personal administrativo del Hospital Coronel Albano Paredes Vivas. Por lo que es necesario identificar el proceso de selección efectivo en dicha institución, determinar los criterios establecidos en el manual de normas administrativas del Hospital Militar y establecer el método de selección de personal basado en competencias en el mismo. La investigación está enmarcada dentro de la modalidad de proyecto factible, sustentado en revisiones bibliográficas y descritas. Por el tipo de metodología descriptiva. La población objeto de estudio está representada por cinco (5) trabajadores que laboran en el departamento de Registro y Control. La muestra a considerar será la totalidad de la población, considerada por lo tanto de tipo censal, es decir que se toma por completo para realizar el estudio. Las técnicas de recolección de datos es la encuesta, utilizada un cuestionario de tipo cerrado como instrumento. La técnica para tabular los resultados fue a través de representaciones gráficas de tipo circular; permitiendo así llegar a los siguientes resultados: Conoces detalladamente el proceso de selección de personal implementado por la institución, prevé el impacto que tendrá la aplicación del método dentro del Hospital Militar y establecer las etapas en que se va a llevar a cabo el proceso de selección basada en competencia de acuerdo a cada cargo.

El antecedente antes mencionado es basado en el método por competencias al igual que la siguiente Investigación, que pretende promover, ascender y asignar cargos de acuerdo a las competencias que reúna el aspirante a ser promovido en Ipostel Región Centro Llano de Maracay edo. Aragua.

León y Natera (2004), en su trabajo de grado presentado ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de Lic. en Relaciones Industriales, denominado *Actitudes del Personal Administrativo de la Dirección de Relaciones de Trabajo de la Universidad de Carabobo, hacia la Implantación del Registro de Asignación de Cargos (R.A.C.)*, en donde el objeto de estudio se centra en diagnosticar las actividades del personal administrativo de la Dirección de Relaciones de Trabajo de la Universidad de Carabobo, con respecto a la implantación del Registro de asignación de Cargos, siendo esta una investigación de tipo descriptiva, la cual arroja las siguientes conclusiones: la actitud del personal administrativo que compone la Dirección de Relaciones de Trabajo con respecto a la implantación del RAC. Es desfavorable, por cuanto ha afectado las tareas que realizaban, sin embargo el RAC. Ha permitido mediante la clasificación realizada a los trabajadores que los mismos puedan delimitar sus responsabilidades dentro del departamento, con el fin de lograr la equidad interna. Esta investigación ha sido considerada en el presente estudio por contener aspectos relevantes referidos a las actitudes del personal administrativo y obrero en la aplicación de un Registro de Asignación de Cargos, lo que permite tener un enfoque amplio de las posibles actitudes del personal ante la aplicación de un registro similar.

Cabe destacar que el investigador en el trabajo que realiza se basa en un análisis de la promoción de asignación de cargos interna para así tener ventajas en lo que respecta a la selección de personal, tomando en cuenta las metodologías de investigación de campo de carácter descriptivo.

De acuerdo con la investigación antes mencionada, podemos tomar el aporte de la implementación del RAC, para delimitar las funciones al personal a la hora de la selección interna para así lograr una óptima promoción o asignación de cargos y de esta manera equilibrar las funciones.

Maldelh (2004). *Propuso una serie de lineamientos para optimizar el proceso de selección de personal de Recursos Humanos, de la Empresa Industrial Túnel C.A.* El objetivo de este estudio se logra a través de una investigación enmarcada en la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo. Se utilizó como técnica de

recolección de datos la observación directa y encuestas, la cual se le aplicó a una población de 35 personas.

En este trabajo se establecen lineamientos guías para el proceso de selección de personal, basado en la contratación del trabajador, los cuales no cumplía con los requisitos exigidos y necesarios para cubrir los cargos, lo que origino poco rendimiento y apatía en el personal, de allí se planteo la posibilidad de crear un manual de normas y procedimientos para el reclutamiento y selección de personal, solo cinco (5) personas constituyen el marco poblacional objeto del estudio ya que son ellas quienes se encargan del reclutamiento y selección del personal, de manera de superar las diferencias planteadas.

Cabe destacar que el investigador en el trabajo que realiza se basa en un análisis de la promoción de asignación de cargos interna para así tener ventajas en lo que respecta a la selección de personal, tomando en cuenta las metodologías de investigación de campo de carácter descriptivo.

De acuerdo con la investigación antes mencionada, podemos tomar el aporte de la implementación del manual de normas y procedimientos para el reclutamiento y selección de personal interna para así lograr una óptima promoción o asignación de cargos y de esta manera ahorrar el tiempo que conlleva la selección externa.

Igualmente Álvarez (2003), *diseño un programa que contiene los procedimientos para el Reclutamiento y Selección de personal para la Empresa Medica Mundial C.A.* Esta investigación se baso en una metodología de campo e carácter descriptivo. Los datos se obtuvieron por medio de la observación directa y la encuesta se selecciono una población de 112 individuos a quienes se les aplico un cuestionario tipo likert. Al finalizar el programa se logra detectar una serie de patrones que son necesarios para complementar la actividad en donde se hace útil establecer políticas para el proceso de admisión y empleo por parte del departamento, así como también el establecimiento de procesos administrativos y de control que contribuyan al mejor desenvolvimiento de las actividades realizadas por el departamento administrativo en pro de las funciones. La investigación fue apoyada en un proyecto factible y en una investigación de campo.

Este antecedente guarda estrecha relación con el trabajo actual, ya que se busca un objetivo y un fin común dentro de la administración de Recursos Humanos como es el mejoramiento del programa de Reclutamiento y Selección en una forma interna, mediante promoción, ascensos, etc.

En otro orden de ideas *Ocaña y Torres (2002)*, en su trabajo de grado de tipo descriptivo presentado ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de Lic. en Relaciones Industriales, denominado *Sistema de Asignación de Cargos en el Departamento de Recursos Humanos de la secretaria de Educación del Estado Carabobo en el ejercicio Económico 2001*, el cual tiene como objeto fundamental determinar si el sistema de Asignación de Cargos aplicado en el departamento de Recursos Humanos de la secretaria de Educación del Estado de Carabobo, se ajusta a los lineamientos legales vigentes que la administración publica, en el mismo los autores concluyen que existe una desvinculación entre la Asignación de Cargos del personal Administrativo de la institución y la aplicación de las leyes que rigen el proceso, por lo que recomiendan al departamento de Recursos Humanos difundir el alcance y contenido de las disposiciones legales vigentes a todos los niveles de la organización. Esta información contribuye con el estudio realizado, pues permite determinar la importancia que existe en la normativa legal que rige los procesos administrativos en cuanto a la aplicación de un registro de asignación de cargos en cualquier organismo público.

En cuanto al antecedente antes mencionado y la investigación realizada tienen estrecha relación ya que contribuyen a determinar la importancia de las normativas legales para regir los procesos administrativos en los distintos niveles de la organización, en el departamento de recursos humanos, se toma como aporte las normativas para realizar la promoción, ascensos, y las asignaciones de cargo.

Bases Teóricas

Con la implementación de las bases teóricas ayudará a comprender más sobre el estudio de la siguiente investigación con respecto a conceptos, definiciones, que se apoyan en bibliografías para sustentar la investigación.

Según *Pérez (2004)*, Es el conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios, etc., que explica la teoría principal del tópico a investigar.

Surgen de la revisión bibliográfica acerca del tema seleccionado. Los tópicos se explican de manera independiente, prestando especial atención a la relación que mantienen con otros aspectos de la teoría. (p.59).

Para alcanzar un buen desarrollo de las Bases Teóricas se debe hacer, en primer termino, una buena descripción de la teoría y seguidamente una explicación de la misma, manteniendo un orden lógico según su complejidad.

Administración

La administración es la actividad que un gerente debe de realizar para tener un buen funcionamiento en cualquier empresa, según, *Hampto* (2001),

La administración como actividad o herramienta que permite coordinar y combinar los recursos para alcanzar los objetivos, nos ha demostrado en forma eficiente que los recursos que posee la empresa como son el talento empresarial, natural, capital no podría desarrollar y alcanzar los objetivos sin un ente primordial que es el recurso humano. (p.70).

En tal sentido podemos decir que la administración es la manera de prever las eventualidades que se puedan presentar en la organización y de esta manera proyectarse para situaciones futuras y lograr los objetivos planteados en todos los ámbitos de la organización, para mantener una eficiencia y eficacia. La cual llevara a la empresa a un clima organizacional positivo y el bienestar de sus recursos humano.

La Administración de Recursos Humanos

La siguiente definición viene a formar una parte muy importante para las empresas y la investigación que se realiza en esta área es donde se centra la importancia del recurso humano de una empresa, así la define, *Werther* (2002),

Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el

medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (p.18)

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Según *Butteris*, (2001). Cambiando los Roles para crear una organización de alto rendimiento, “ el objeto de los Recursos Humanos es contratar y trasladar personal, mantener informes y administrar salarios y beneficios “. (p.42).

De estas definiciones se queda claro que la administración de recursos humanos es muy importante para el desarrollo de una empresa y su personal, con su entorno social y laboral.

Reclutamiento

Al respecto *Chiavenato* (2000), define el reclutamiento como conjunto de procedimientos que tienden a traer candidatos potencialmente calificados, capaces de ocupar cargos dentro de la organización “ (p. 173). De la anterior definición, se refiere que el reclutamiento de recursos humanos es el proceso que consiste en captar al personal idóneo para ocupar cargos en una organización.

Según los Autores, *Simòn Dolan, Randall S. Schuler, Ramòn Valle*,

Es una actividad fundamental del programa de gestión de Recursos Humanos de una organización. Una vez que se han terminado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas. (p.86).

La función de reclutamiento es la de suplir la selección de candidatos. Es una actividad que tiene por objeto inmediato atraer candidatos, para seleccionar los futuros participantes de la organización.

El reclutamiento empieza a partir de los datos referentes a las necesidades presentes y futuras de los recursos humanos de la organización.

Tipos de Reclutamiento. El reclutamiento se enfoca en dos factores el Externo y el Interno, lo cual esta investigación se basa en el Interno.

Peña (1997) clasifica las fuentes del proceso de reclutamientos en dos categorías, las cuales son conocidas como Reclutamiento Interno y Reclutamiento Externo. (p.105)

El reclutamiento Externo. Opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando se presenta una vacante, la organización intenta llenarla con personal de afuera, o sea los candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre los candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.

El reclutamiento Interno. El reclutamiento es interno, cuando al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o traslados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal).El reclutamiento interno puede implicar.

- Promoción.
- Ascensos de personal.
- Transferencia de personal.
- Transferencia con ascenso de personal.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de “profesionalización” (carreras) de personal.

Según lo indica *Chiavenato*. (2004). “Al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o traslados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal)” (p. 221). Como lo indica la siguiente definición queda demostrado que la promoción, asignación de un cargo determinado dentro de una organización es factible en sus distintos niveles y esto conlleva a ventajas para la empresa que realiza movimientos internos en sus puesto o cargos.

Proceso de Reclutamiento interno

Reclutamiento a través del propio personal (fuentes internas):

Dentro de la empresa hay candidatos que pueden ocupar los puestos que están vacantes, lo que representa una ventaja, tanto para la empresa como para el candidato, ya que a éste le permite obtener mayores ingresos y puestos con mayores responsabilidades. Tiene la ventaja de poder estimular a su gente a que se prepare para una posible transferencia o promoción en la misma, información acerca de los candidatos para desempeñar el puesto, a través del análisis histórico de su trabajo en la organización.

Candidatos propuestos por el personal: Es aquella persona que labora dentro de una empresa, el cual es elegido por los mismos compañeros de trabajo, pero cuidando que este reúna las características idóneas para cubrir el puesto. Es una de las fuentes de abastecimiento más utilizadas para el reclutar personal, sobre todo de aquel personal que ocupará puestos denominados de “confianza”.) Sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice tiempo. La organización que estimula a sus funcionarios a presentar o recomendar candidatos, esta utilizando uno de los mediadores más eficientes y de mayor espectro de cobertura, ya que el mediador va al candidato más idóneo ya que lo conoce y sabe como trabaja en la organización.

Amistades o parientes: Estas personas son recomendadas como su nombre lo dice por el personal que labora en la empresa de los cuales son amigos o familiares y los recomiendan a la empresa para ocupar el puesto vacante. Los clientes actuales de la empresa en ocasiones tienen relaciones con personas que desean cambiar de compañía a las cuales pueden recomendar como aspirantes

Promociones Dentro de la Compañía: Regla recomendable es la de ascender desde dentro. Reclutar al personal nuevo desde los niveles inferiores simplifica los problemas de reclutamiento. Los gerentes a menudo se eximen de cumplir esta política, manifestando que han revisado sus cuerpos de empleados actuales sin

hallar ninguna persona adecuada para llenar las vacantes. Sin embargo, esto quizás sea el resultado de que no cuentan con los registros necesarios para demostrar las destrezas y las capacidades que posean sus empleados en esos momentos.

Fases del Reclutamiento

Fase I (Necesidad de Personal): En esta etapa se harán los estudios previos necesarios para tratar de detectar hasta qué punto van a existir las necesidades de personal, donde se van a producir y qué factores se pueden citar: Vacantes, el índice de rotación del personal; el índice de ausentismo por vacaciones, permisos, estimaciones de reposo y las inasistencias, los planes de expansión previstos, las condiciones del mercado, los cuadros de promoción y adiestramiento, etc.

Fase II (Requisición de Personal): Es la reunión de requisitos del cargo; cada uno de los cuales tendrá la siguiente información: Título del cargo (nominación), a qué unidad estará adscrito, definición del puesto, descripción de las tareas del cargo, relaciones jerárquicas y verticales, relaciones horizontales, condiciones en las cuales se efectuará el trabajo (dentro o fuera de la empresa), remuneración asignada al cargo. Características personales: Edad, sexo, estado civil. Características físicas: Destreza manual, auditiva, olfativa, visual. Habilidades personales: Capacidad de análisis, síntesis, pensamiento abstracto, numérico, verbal. Condiciones personales: Iniciativa, responsabilidad, cooperatividad, facilidad en el trato con todo tipo de público, etc.

Ventajas del reclutamiento interno

Según Chiavenato, (1999), la selección de personal es: “La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado”. (p. 45). Escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar cargos vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización.

Las principales ventajas que pueden derivarse del reclutamiento interno son:

Es más económico para la empresa, pues evita gastos de anuncios de prensa u honorarios de empresas de reclutamiento, costos de recepción de candidatos, costos de admisión, costos de integración del nuevo empleado, etc.

Es más rápido, evita las frecuentes demoras del reclutamiento externo, la expectativa por el día en que se publicará el anuncio de prensa, la espera de los candidatos, la posibilidad de que el candidato escogido deba trabajar durante el periodo de preaviso en su actual empleo, la demora natural del propio proceso de admisión, etc.

Presenta mayor índice de validez y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, se le evaluó durante cierto periodo y fue sometido al concepto de sus jefes y no necesita periodo experimental – en la mayor parte de las veces-, integración ni inducción en la organización, o información amplia al respecto. El margen de error se reduce bastante, gracias al volumen de información que, por lo general, reúne la empresa acerca de sus empleados.

Es una poderosa fuente de motivación para los empleados, pues éstos vislumbran la posibilidad del progreso en la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso. Cuando la empresa desarrolla una política coherente de reclutamiento interno, estimula en su personal el deseo de autoperfeccionamiento y auto evaluación, constantes, orientadas a aprovechar las oportunidades de perfeccionamiento y a crearlas.

Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personas que muchas veces sólo tiene su recompensa cuando el empleado pasa a ocupar cargos más elevados y complejos.

Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecen a quienes demuestran condiciones para merecerlas.

Promoción

Según la definición que tenemos del Diccionario Enciclopédico Larousse (2002), Acción de promocionar o promover, conjunto de individuos que han obtenido al mismo tiempo un grado, título. (p.826). Este concepto de promoción nos da una idea de la acción que en el caso es promover.

Diccionario Enciclopédico Larousse (2002), Promover, iniciar o activar cierta acción. Ascender a una persona a un grado superior al que tenía. (p.827).

Partiendo de esta definición se toma en cuenta la acción en la empresa al realizar el reclutamiento interno que al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de los empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o trasferidos con promoción (movimiento diagonal). Lo cual viene a activar una serie de procedimientos.

Según, *Peña* (1997) “ establece que la selección de personal es el proceso de elección, adecuación e integración del candidato mas calificado para cubrir una posición dentro de la organización.”(p.112).

La mayoría de las organizaciones tratan de seguir una política de cubrir las vacantes de la jerarquía superior, mediante promociones o transferencias. Al realizar este proceso interno la organización puede aprovechar de un modo la inversión que ha realizado en reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de su personal actual.

El uso eficaz de las fuentes internas requiere de un sistema para localizar a los candidatos calificados y permitir que quienes se consideran calificados soliciten la vacante.

Este tipo de proceso de reclutamiento ocurre cuando al generarse una vacante, la empresa intenta llenarla mediante la re-ubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos, trasladados o transferidos con ascenso. Para que este tipo de reclutamiento sea exitoso debe existir coordinación entre el órgano de Recursos Humanos y los demás órganos de la empresa. El reclutamiento interno se basa en datos como:

Evaluación por competencia

Resultados de evaluación de desempeño.

Análisis y descripción del cargo actual y del futuro.

Planes de carrera

Condiciones de ascenso del candidato.

Una vez que se han definido los puestos en la organización, se debe planificar las vacantes para el puesto y definir como serán cubiertas. Seguidamente se debe desarrollar la investigación pertinente, para determinar si existe personal de la organización que reúna los requisitos para desempeñar el cargo a asignarse.

Cargo

Es el conjunto de tareas y actividades a desarrollar dentro de una unidad organizativa, tendiente a la concesión de un objeto común.

Asignación de cargo

La asignación de cargo no es más que la culminación del proceso completo que realiza la organización de reubicar, ascenso, cubrir la vacante para el puesto al personal más idóneo, calificado al cargo superior que le fue asignado

Promociones:

Una promoción se lleva a cabo cuando se cambia a un empleado a una posición mejor pagada, con mayores responsabilidades y a nivel más alto. Por lo general, se concede un reconocimiento al desempeño anterior y al potencial a futuro. Las promociones se basan en el mérito del empleado y/o antigüedad.

Promociones basadas en el mérito. Se fundamentan en el desempeño relevante que una persona consigue en su puesto. Suelen encontrarse dos dificultades:

Que quienes toman la decisión puedan distinguir en forma objetiva entre las personas con un desempeño sobresaliente y las que no lo han tenido.

Principio de Peter: las personas tienden a subir en la escala jerárquica hasta alcanzar su nivel de competencia. Aunque no es universalmente válida, esta regla aporta un elemento importante: el buen desempeño en un nivel no es garantía de éxito en un nivel superior.

Promociones basadas en la antigüedad. Por "antigüedad" se entiende el tiempo que la persona ha estado al servicio de la compañía. La ventaja de este enfoque radica en su objetividad. Se basa en la necesidad de eliminar los elementos subjetivos en las políticas de promoción. Por otra parte, los directivos se sienten más presionados a capacitar a su personal. Generalmente, esta técnica se emplea para las promociones de personal sindicalizado, por su transparencia y objetividad.

En muchas ocasiones el candidato más idóneo no es el más antiguo. Cuando se establece un rígido sistema de promoción por antigüedad, el personal joven y con talento es bloqueado en sus posibilidades. Si el sistema se basa exclusivamente en la antigüedad, el departamento de personal deberá concentrar sus esfuerzos en la preparación de los empleados de mayor antigüedad, además de llevar registros muy exactos sobre fechas de ingreso y promoción.

Las organizaciones modernas optaron por un sistema mixto de promoción.

Transferencias:

Una transferencia consiste en un movimiento lateral a un puesto con igual nivel de responsabilidad, pago y posibilidades de promoción.

La flexibilidad constituye el secreto para que una organización obtenga éxito. Una herramienta para lograr esa flexibilidad es la técnica de efectuar transferencias de personal para colocar a los individuos más idóneos en los puestos que más corresponden a sus aptitudes. Pueden ser positivas para el personal que adquiere nuevas experiencias y perspectivas y se convierte en un grupo humano con potencial de promoción más alto. Bien manejadas, pueden aumentar el nivel de satisfacción. En general, siempre que una persona sea transferida, su nivel de satisfacción será directamente proporcional a la idoneidad que tenga para el puesto.

Selección de Personal

La selección de personal es la parte importante ya que es la parte de la escogencia del personal idóneo para el cargo. En cuanto a la selección de personal *Chiavenato* (2000), plantea que en " La escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado o mas ampliamente entre los candidatos reclutados aquellos mas adecuados a los cargos existentes en la empresa " (p.201).

De esta definición se desprende que la selección es un proceso que le permite a las organizaciones la adecuación del hombre al cargo y la eficiencia e este en el puesto de trabajo.

Wayne (1994). El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El

proceso se inicia en el que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes. (p.93)

En una definición más amplia la Selección de Personal, se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado.

La elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y su potencial, a fin de hacerlo mas satisfactorio asimismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de organización.

Según *Peña (1997)*” establece que la selección de personal es el proceso de elección, adecuación e integración del candidato mas calificado para cubrir una posición dentro de la organización.”(p.112).

En otro orden de ideas el Objetivo de la Selección para

Peña (1997) La información brinda el análisis del puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger. Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar la vacante disponible constituye la situación ideal del proceso de selección. (p.114).

Y *Chiavenato (1999)* Establece que “el proceso de selección no es un fin en si mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos”. (p.120).

Proceso de Selección

El proceso de selección conlleva una serie de pasos que se realizan para lograr el objetivo que es la selección. *Chiavenato (1999)*. El proceso de selección consiste en una serie de fases iniciales que deben ser claramente definida y debe realizarse de la siguiente forma especifica:(p.125).

- Detección y análisis de necesidades de selección. Requerimiento.
- Descripción y análisis de la posición a cubrir. Definición del perfil.
- Definición del método de reclutamiento.
- Concertación de entrevistas.

- Entrevistas + técnicas de selección.
- Elaboración de informes.
- Entrevista final.

Sin esta serie de pasos la selección no tendría el sentido que requiere obtener de la misma ya que es un proceso muy importante para la escogencia del personal idóneo.

A través de la comparación, el organismo de selección (staff) presenta ante el organismo solicitante los candidatos aprobados en la selección. La decisión de escoger o rechazar es facultad del organismo solicitante o de su jefe inmediato superior.

Cuando:

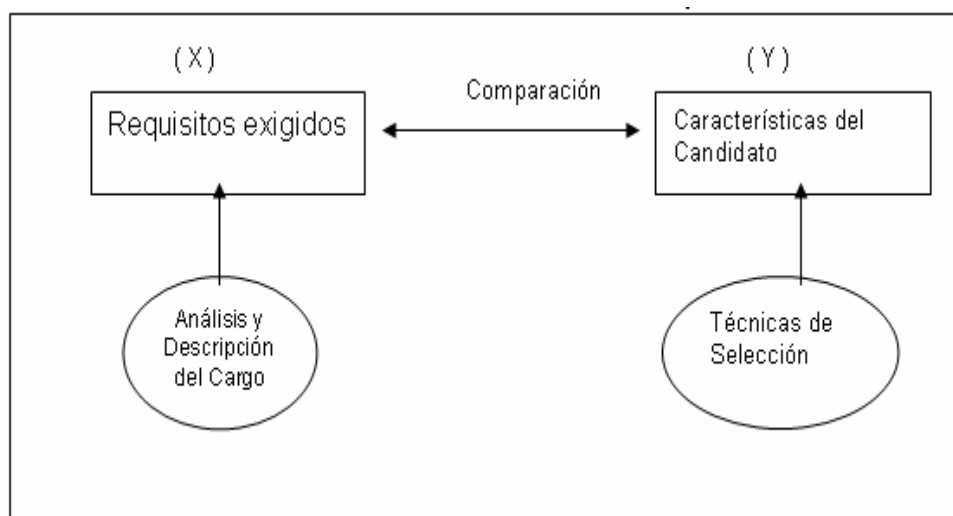
$X > Y$: Candidato rechazado

$X = Y$: Candidato Aceptado.

$X < Y$: Candidato superdotado.

Es de hacer notar que esta comparación no se centra en un único punto de igualdad de las dos variables, sino en una franja de aceptación que admite cierta flexibilidad más o menos cercana al punto ideal y equivale a los límites de tolerancia admitidos en el proceso de control de calidad. **(Ver Cuadro 1)**

La Selección como Proceso de Comparación. (Cuadro N° 1)



Fuente: Chiavenato, I. (1997)

Elemento del Proceso de Selección

En el proceso de selección de personal se manejan tres tipos de entrevista:

Inicial: indagación inicial de competencias.

Profunda: Foco de adecuación al perfil del puesto (requisitos + competencias).

Final: Elección del candidato mas adecuado, confirmación de disponibilidad de datos

Decisión final.

Componentes del proceso de selección de personal

Planeación: La organización debe planificar sus requerimientos de recursos humanos

Reclutamiento: La organización genera después un fondo de candidatos a puestos, entre los cuales seleccionara a los más calificados.

Selección y Contratación: Tras reclutar a candidatos para los puestos disponibles, la organización selecciona y contrata a los individuos con mayores probabilidades de desempeñar correctamente un puesto.

Inducción: Una vez contactados los empleados se les debe orientar tanto en lo referente a su puesto de trabajo como a la organización en general.

Desplazamiento: Consiste en que los empleados siguen participando en el proceso de integración del personal.

Separación: La etapa final es la separación de la organización.

Medios de Selección

Aunque los medios utilizados y su orden de aplicación pueden variar de acuerdo a las necesidades y condiciones de cada empresa, la forma de llevar a cabo este proceso es el siguiente:

Hoja de Solicitud: Sirve de base no solo para realizar la selección, sino también para encabezar todo el expediente.

Entrevista: Suele ser un instrumento muy valioso para seleccionar personal, completa y aclara los datos de la hoja de solicitud y permite obtener mas vivamente informes sobre motivación del solicitante.

Pruebas Psicotécnicas: Permite medir ciertos conocimientos, aptitudes y generalidades del candidato.

Referencias: Permite verificar trabajos desempeñados con anterioridad por el candidato y el resultados de los mismos.

Examen Medico: Suele dejarse al final del proceso ya que bien realizado es costoso; comprende la historia clínica del solicitante, examen físico, pruebas de laboratorio, entre otros.

Pasos del Proceso de Selección

Recepción preliminar de solicitudes: En el momento de la petición de una solicitud de empleo comienza el proceso inicial de selección.

Pruebas de idoneidad: Son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los candidatos y los requerimientos del puesto.

Entrevista inicial o preliminar: Consta en detectar en forma global y en el menor tiempo posible, los aspectos más ostensibles del candidato y su relación con el requerimiento; por ejemplo apariencia física, facilidad de expresión., con el objeto de destacar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúne los requerimientos del puesto que se pretende cubrir. Igualmente debe informarse de la naturaleza del trabajo, horario, con el fin de que el candidato decida si es de su interés seguir adelante con el proceso.

Entrevista de selección: Constituye la técnica mas ampliamente utilizadas, permite la comunicación en dos sentidos, los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante, y el solicitante obtiene sobre la organización.

Verificación de datos de referencia: Este recursos se difiere, ya que en algunos casos quien pueda suministrar la información no sea totalmente objetivo. Sin embargo permanece vigente que las referencias laborales proporcionan información importante sobre el individuo.

Examen medico: Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal entre ellas condiciones físicas para desempeñar un cargo en especifico que terminen de poner en riesgo su estado físico, prevención de accidentes hasta pasando por el caso de evitar personas que se ausentaran con frecuencia debido a los constantes quebrantos de salud.

Entrevista con el supervisor: Es idóneo que el candidato preseleccionado tenga una entrevista con quien podría ser su supervisor inmediato o el gerente del departamento, esto debido a que podría evaluar con mayor precisión las habilidades y conocimientos técnicos del candidato.

Descripción realista del puesto: A los fines de evitar ciertas reacciones como “ustedes nunca me lo advirtieron”, siempre es de gran importancia llevar a cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que se van a utilizar, de ser, posible en el lugar de trabajo. Estudios realizados han demostrado que la tasa de rotación de personal disminuye cuando se advierte claramente a los futuros empleados sobre las realidades menos atractivas de su futura labor, sin destacar solo los aspectos positivos de forma universal.

Decisión de contratar: Este paso señala el final del proceso de selección

La decisión final: Con la información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos.

Principios del Proceso de Selección

El proceso de selección de personal hace énfasis en tres principios fundamentales los cuales son: Colocación, Orientación y Ética Profesional.

Colocación: La tarea primordial del seleccionador es tratar de incrementar los recursos humanos de la organización, por medio del descubrimiento de habilidades como actitudes que puedan aprovechar los candidatos en su propio beneficio como el de la organización, en tal sentido se evaluará a cada candidato para detectar en cual área de la organización puede desarrollarse con mejores resultados no necesariamente esta su área original de desempeño.

Orientación: El seleccionador trata de inducir a aquellos candidatos que no son seleccionados hacia otras posibles fuentes de empleo.

Ética Profesional: Comprende el grado de responsabilidad que tiene el área de selección y debido a esto deben cumplir de forma constante con los mas

elementales principios técnicos de esta función, debido a que ciertas decisiones tomadas sin que las mismas sean evaluadas podrían afectar la vida futura del candidato y de su familia.

Técnicas de Selección

Según *Peña* (1997). Las técnicas empleadas en un proceso de selección son variadas, en ocasiones las organizaciones llevan a cabo este proceso por sus propios medios, o en su defecto se contrata los servicios de una empresa especializada en selección de personal para las fases iniciales. En el proceso de selección se encuentran:(p.122).

Ficha de solicitud de empleo, La Entrevista, Dinámicas de Grupo, Pruebas Escritas, Assesment Center.

Fichas de Solicitud de empleos Es utilizado para tener como formato único, información relevante de todos los candidatos.

La Entrevista: Es una herramienta que se emplea en todos los procesos de selección, donde permite conocer si el candidato reúne los requisitos necesarios para ocupar el puesto que esta vacante. Las entrevistas pueden ser clasificadas de la siguiente forma: Individuales, Grupales, las cuales van hacer Dirigidas, Abiertas, Mixtas.

Dinámicas de Grupo: Esta técnica permite conocer del candidato la capacidad que pueda tener para trabajar en equipo, liderazgo, comunicación verbal, entre otros. Esta se realiza con el mismo grupo de candidatos.

Pruebas Escritas: Se usan en el proceso de selección, para determinar los candidatos ideales, en algunos casos estas pruebas se realizan antes de la entrevista. Dentro de estas pruebas se menciona: Test Psicotécnicos (miden diversos aspectos de la personalidad), Test de aptitudes (numérica y verbal y abstracta), Pruebas de conocimientos profesionales (capacidad de análisis, ejercicios y problemas prácticos), y Test específicos.

Assesment Center: También conocido con el nombre de centro de evaluación, es una metodología de selección, el cual puede durar uno o dos días, y cada vez es

mas utilizado por las empresas. Sirve para analizar las habilidades o competencias de los candidatos, en una variedad de situaciones que simulan lo que podría ser trabajar en la organización.

Capacitación y Entrenamiento:

La necesidad de capacitación (sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas.

El entrenamiento para Chiavenato, (2001), “es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos” (p.51).

La capacitación mejora frecuentemente las cualidades de los trabajadores e incrementa su motivación, esto, a su vez, conduce a una mayor productividad y a un incremento en la rentabilidad.

Aunque están aumentando los presupuestos para capacitación en muchas compañías, debe observarse que la mayor parte de las empresas no ofrecen una capacitación adecuada y efectiva.

Uno de los temas de gran actualidad tanto en las instituciones públicas como en las privadas es la capacitación. No hay empresa importante, que no cuente con una amplia infraestructura para la capacitación. No se trata de una simple moda, si no de un verdadero signo de los tiempos actuales, la capacitación es una necesidad que cada vez es más necesaria en los individuos y en las comunidades laborales.

Capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Dos puntos básicos destacan el concepto de capacitación: las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

La capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. Ésta repercute en el individuo de dos diferentes maneras:

Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.

Eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

La capacitación en la empresa, debe brindarse al individuo en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que pueda desempeñarse eficazmente en su puesto. Una exagerada especialización puede dar como resultado un bloqueo en las posibilidades del personal y un decrecimiento en la productividad del individuo.

La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

Importancia de la Capacitación de Recursos Humanos.

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.

Beneficios de la Capacitación.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Cómo beneficia la capacitación al personal:
- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.

- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Es importante señalar que después de todo proceso de reclutamiento y selección es necesario la capacitación y el entrenamiento, lo cual nos indicara a posterior que la selección fue la apropiada.

Bases Legales

Las leyes componen un conjunto de normativas que permiten regularizar las actividades desarrolladas en cada una de las sociedades, así como establecer los deberes y derechos de cada uno de los ciudadanos que la componen.

A este sentido Risque (1999) define a las bases legales “Como las normativas de tipo jurídico inherente al problema o a sus variables” (p.24).

Por consiguiente la presente investigación se apoyo en varios artículos de distintas leyes que le suministraron el carácter de legalidad al tema y que son de gran importancia para el manejo del puesto de trabajo los cuales se explican a continuación.

Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela (1999) De los Derechos Humanos y Garantías, y de los Deberes

Título III

Capítulo I. Disposiciones Generales

Artículo 19. El estado garantizará a toda persona, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Su respeto y garantía son obligatorios para los órganos del poder público de conformidad con esta Constitución, con los tratados sobre derechos humanos suscritos y ratificados por la Republica y con las leyes que los desarrollen.

Artículo 20. Toda persona tiene derecho al libre desenvolvimiento de su personalidad, sin más limitaciones que las que derivan del derecho de las demás y del orden público y social.

Del Deber de Trabajar y del Derecho al Trabajo

Capítulo II

Artículo 23. Toda persona apta tiene el deber de trabajar, dentro de su capacidad y posibilidades, para asegurar su subsistencia y en beneficio de la comunidad.

Artículo 24. Toda persona tiene derecho al trabajo. El Estado procurará que toda persona apta pueda encontrar colocación que le proporcione una subsistencia digna y decorosa.

Artículo 26. Se prohíbe toda discriminación en las condiciones de trabajo basada en edad, sexo, raza, estado civil, credo religioso, filiación política o condición social. Los infractores serán penados de conformidad con las leyes. No se considerarán discriminatorias las disposiciones especiales dictadas para proteger la maternidad y la familia, ni las encaminadas a la protección de menores, ancianos y minusválidos.

Parágrafo Primero: En las ofertas de trabajo no se podrán incluir menciones que contraríen lo dispuesto en este artículo.

Parágrafo Segundo: Nadie podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo por sus antecedentes penales. El Estado procurará establecer servicios que propendan a la rehabilitación del ex recluso.

Ley Orgánica del Trabajo (1997)
De las Personas en el Derecho del Trabajo

Capítulo IV

Artículo 39. Se entiende por trabajador la persona natural que realiza una labor de cualquier clase, por cuenta ajena y bajo la dependencia de otra. La prestación de sus servicios debe ser remunerada.

Artículo 42. Se entiende por empleado de dirección el que interviene en la toma de decisiones u orientación de la empresa, así como el que tiene el carácter de representante del patrono frente a otros trabajadores o terceros y puede sustituirlo, en todo o en parte, en sus funciones.

Artículo 43. Se entiende por obrero el trabajador en cuya labor predomina el esfuerzo manual o material. Serán considerados obreros los trabajadores que preparan o vigilan el trabajo de los demás obreros, tales como vigilantes, capataces y otros semejantes. Si el trabajador, conforme a lo pactado o a la costumbre, asociare a su trabajo a un auxiliar o ayudante, el patrono de aquél lo será también de éste.

Artículo 44. Se entiende por obrero clasificado el que requiere entrenamiento especial o aprendizaje para realizar su labor.

Artículo 48. La clasificación de un trabajador como empleado u obrero no establecerá diferencias entre uno y otro, salvo en los casos específicos que señala la Ley. En casos de duda, esta se resolverá en el sentido más favorable para el trabajador.

En tal sentido la presente investigación se apoyo en los siguiente artículos debido al objeto en estudio es una empresa de funciones publicas lo cual se apoya en la siguiente ley.

Título I

Ley del Estatuto de la Función Pública (2002)

Disposiciones Fundamentales

Artículo 1. La presente Ley regirá las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales, lo que comprende:

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

Parágrafo Único: Quedarán excluidos de la aplicación de esta Ley:

1. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Legislativo Nacional;
2. Los funcionarios y funcionarias públicos a que se refiere la Ley Orgánica del Servicio Exterior;
3. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Judicial;
4. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Ciudadano;
5. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Electoral;
6. Los obreros y obreras al servicio de la Administración Pública;
7. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio de la Procuraduría General de la República;
8. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT);
9. Los miembros del personal directivo, académico, docente, administrativo y de investigación de las universidades nacionales.

Artículo 2. Las normas que se refieran en general a la Administración Pública, o expresamente a los estados y municipios, serán de obligatorio cumplimiento por éstos.

Sólo por leyes especiales podrán dictarse estatutos para determinadas categorías de funcionarios y funcionarias públicos o para aquellos que presten servicio en determinados órganos o entes de la Administración Pública.

Artículo 3. Funcionario o funcionaria público será toda persona natural que, en virtud de nombramiento expedido por la autoridad competente, se desempeñe en el ejercicio de una función pública remunerada, con carácter permanente.

Título II

Dirección y Gestión de la Función Pública

Capítulo I

Disposiciones Generales

Artículo 4. El Presidente o Presidenta de la República ejercerá la dirección de la función pública en el Poder Ejecutivo Nacional.

Los gobernadores o gobernadoras y alcaldes o alcaldesas ejercerán la dirección de la función pública en los estados y municipios. En los institutos autónomos, sean éstos nacionales, estatales o municipales, la ejercerán sus máximos órganos de dirección.

Artículo 5. La gestión de la función pública corresponderá a:

1. El Vicepresidente o Vicepresidenta Ejecutivo.
2. Los ministros o ministras.
3. Los gobernadores o gobernadoras.
4. Los alcaldes o alcaldesas.

5. Las máximas autoridades directivas y administrativas de los institutos autónomos nacionales, estatales y municipales. En los órganos o entes de la Administración Pública dirigidos por cuerpos colegiados, la competencia de gestión de la función pública corresponderá a su presidente o presidenta, salvo cuando la ley u ordenanza que regule el funcionamiento del respectivo órgano o ente le otorgue esta competencia al cuerpo colegiado que lo dirige o administra.

Artículo 6. La ejecución de la gestión de la función pública corresponderá a las oficinas de recursos humanos de cada órgano o ente de la Administración Pública, las cuales harán cumplir las directrices, normas y decisiones del órgano de dirección y de los órganos de gestión correspondientes.

Capítulo II

Órganos de Dirección y de Gestión de la Función Pública Nacional

Artículo 7. El organismo responsable de la planificación del desarrollo de la función pública en los órganos de la Administración Pública Nacional será el Ministerio de Planificación y Desarrollo. El Reglamento respectivo creará los mecanismos correspondientes de participación ciudadana en la elaboración de esta planificación.

Artículo 8. Corresponderá al Ministerio de Planificación y Desarrollo asistir al Presidente o Presidenta de la República en el ejercicio de las competencias que le acuerde esta Ley, así como evaluar, aprobar y controlar la aplicación de las políticas en materia de función pública mediante la aprobación de los planes de personal que ejecuten los órganos y entes de la Administración Pública Nacional. En particular, dicho Ministerio tendrá las atribuciones siguientes:

1. Organizar el sistema de la función pública y supervisar su aplicación y desarrollo. A tal fin, dictará directrices y procedimientos relativos al reclutamiento, selección, ingreso, clasificación, valoración, remuneración de cargos, evaluación del desempeño, desarrollo, capacitación, ascensos, traslados, transferencias, licencias, permisos, viáticos, registros de personal, régimen

disciplinario y egresos, así como cualesquiera otras directrices y procedimientos inherentes al sistema.

2. Velar por el cumplimiento de las directrices y procedimientos a que se refiere el numeral anterior

3. Aprobar los planes de personal de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional sujetos a esta Ley, así como sus modificaciones, una vez verificada con el Ministerio de Finanzas la correspondiente disponibilidad presupuestaria para su aplicación.

4. Realizar auditorias, estudios, análisis e investigaciones para evaluar la ejecución de los respectivos planes.

5. Solicitar de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional la información que se requiera para el cabal desempeño de sus funciones.

6. Prestar asesoría técnica a los órganos y entes que lo soliciten.

7. Evacuar las consultas que le formulen los órganos y entes de la Administración Pública Nacional en relación con la administración de personal.

8. Evaluar el costo de los proyectos y acuerdos de las convenciones colectivas de trabajo en la Administración Pública Nacional.

9. Aprobar los informes técnicos sobre las clases de cargos y los sistemas de rango propuestos por los órganos y entes de la Administración Pública Nacional.

10. Presentar para la consideración y aprobación del Presidente o Presidenta de la República, una vez verificada la correspondiente disponibilidad presupuestaria con el Ministerio de Finanzas, los informes técnicos sobre la escala de sueldos que se aplicará en los órganos y entes de la Administración Pública Nacional.

11. Aprobar las bases y los baremos de los concursos para el ingreso y ascenso de los funcionarios o funcionarias públicos, los cuales deberán incluir los perfiles y requisitos exigidos para cada cargo.

12. Aprobar los informes técnicos de las reducciones de personal que planteen los órganos y entes de la Administración Pública Nacional de conformidad con esta Ley.

13. Solicitar al Ejecutivo Nacional, conjuntamente con el Ministerio de Finanzas, los correctivos y ajustes presupuestarios en aquellos órganos y entes de la Administración Pública Nacional que incumplan las metas de los planes de personal en lo relativo a la materia presupuestaria.

14. Las demás que establezca esta Ley y sus reglamentos.

Capítulo III

Registro Nacional de Funcionarios y Funcionarias Públicos

Artículo 9. El Ministerio de Planificación y Desarrollo deberá llevar y mantener actualizado el registro nacional de funcionarios y funcionarias públicos al servicio de la Administración Pública Nacional, de conformidad con lo que señalen los reglamentos de esta Ley. Al registro nacional de funcionarios y funcionarias públicos quedarán integrados los demás registros de personal que puedan preverse en leyes especiales.

Parágrafo Único: En los estados y municipios el órgano o ente encargado de la planificación y desarrollo de la correspondiente entidad territorial tendrá las mismas competencias previstas en este artículo en el ámbito de su territorio

Capítulo IV

Oficinas de Recursos Humanos

Artículo 10. Serán atribuciones de las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional:

1. Ejecutar las decisiones que dicten los funcionarios o funcionarias encargados de la gestión de la función pública.

2. Elaborar el plan de personal de conformidad con esta Ley, sus reglamentos y las normas y directrices que emanen del Ministerio de Planificación y Desarrollo, así como dirigir, coordinar, evaluar y controlar su ejecución.
3. Remitir al Ministerio de Planificación y Desarrollo, en la oportunidad que se establezca en los reglamentos de esta Ley, los informes relacionados con la ejecución del Plan de Personal y cualquier otra información que le fuere solicitada.
4. Dirigir la aplicación de las normas y de los procedimientos que en materia de administración de personal señale la presente Ley y sus reglamentos.
5. Dirigir y coordinar los programas de desarrollo y capacitación del personal, de conformidad con las políticas que establezca el Ministerio de Planificación y Desarrollo.
6. Dirigir y coordinar los procesos para la evaluación del personal.
7. Organizar y realizar los concursos que se requieran para el ingreso o ascenso de los funcionarios o funcionarias de carrera, según las bases y baremos aprobados por el Ministerio de Planificación y Desarrollo.
8. Proponer ante el Ministerio de Planificación y Desarrollo los movimientos de personal a que hubiere lugar, a los fines de su aprobación.
9. Instruir los expedientes en caso de hechos que pudieren dar lugar a la aplicación de las sanciones previstas en esta Ley.
10. Actuar como enlace entre el órgano o ente respectivo y el Ministerio de Planificación y Desarrollo.
11. Las demás que se establezcan en la presente Ley y su Reglamento.

Parágrafo Único: Las oficinas de recursos humanos de los estados y municipios tendrán las mismas competencias respecto al órgano o ente encargado de la planificación y desarrollo en su territorio.

Artículo 11. La omisión, retardo, negligencia o imprudencia de los titulares de las oficinas de recursos humanos en adoptar las medidas que les hubiere prescrito el Ministerio de Planificación y Desarrollo, o el órgano encargado de la planificación y desarrollo en el respectivo estado o municipio, será causal de remoción de la función pública, sin perjuicio de la aplicación de las sanciones civiles y penales a las que hubiere lugar.

Operacionalización de Variables

En las investigaciones es necesario establecer los aspectos de la realidad que van a ser investigadas, a tal fin surge el manejo de las variables que centran el estudio hacia términos verdaderamente relevantes para el logro de los objetivos.

Las variables son síntesis atributos que modifican sus valores y sintetizan conceptualmente lo que se quiere entender y conocer acerca de las unidades de análisis. Según Kelinger (2003), la define como “una propiedad capaz de adoptar diferentes valores”. (p.60). Es decir una variable es una cualidad susceptible de sufrir cambios. La etapa del proceso de Operacionalización de una variable, debe indicar de manera precisa que, cuando y cómo de la variable y las dimensiones que contiene por su parte, Belestrini (1998). Expresa que “la definición operacional de una variable implica seleccionar los indicadores contenidos de acuerdo al significado que se le ha otorgado a través de sus dimensiones a la variable en estudio”. (p.103). En este sentido, son características y cualidades que poseen los objetos susceptibles de variación, así como permite establecer relaciones sobre un determinado fenómeno. **(Ver cuadro 2)**

Cuadro N° 2Operacionalización de Variables

Objetivo General: Analizar la promoción para la asignación de cargos al personal interno, por el departamento de Recurso Humanos de ipostel región centro llano ubicado en Maracay, Edo. Aragua.

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Ítem
Describir el proceso de promoción del personal por el Departamento de recursos humanos de Ipostel, Región Centro Llano, Maracay, Edo. Aragua.	Proceso de Promoción al Personal.	Recursos Humanos	Ascensos.		1
			Promociones.	C	2
			Antigüedad del trabajador.		3
			Evaluaciones.	U	4
			Experiencia.	E	5
Determinar los factores tomados en cuenta para el proceso de reclutamiento interno por el departamento de Recursos Humanos de Ipostel, Región Centro Llano, Maracay. Edo. Aragua.	Factores Tomados en cuenta para el proceso de Reclutamiento Interno.	Procedimental	Políticas de Empresa.	S	6
			Vacante en un puesto.		7
			Profesionalización del Personal.	T	8
			Transferencia de personal.	I	9
				O	
Identificar el perfil exigido para la asignación del cargo por el departamento de Recursos Humanos de Ipostel, Región Centro Llano Maracay, Edo. Aragua.	Perfil exigido para la Asignación del cargo.	Profesional	Habilidades del trabajador.	A	10
			Conocimientos del trabajador.	R	11
			Condiciones físicas del trabajador.	I	12
			Estudios Realizados.	O	13

Fuente: Nava, D. (2007).

CAPITULO III

MARCO METODOLÒGICO

El Marco Metodológico le permite al investigador describir de una manera detallada y concisa las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos generales y específicos.

Ballestrini (1997), “la metodología representa la manera de organizar el proceso investigación, de controlar sus resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones. Es parte del análisis y la crítica de los métodos de investigación” (p.30). Es decir debe considerarse como el estudio del método que ofrece una mejor comprensión de ciertos caminos que ha probado su utilidad en la práctica de la investigación, con objeto de evitar los obstáculos que obstaculicen el trabajo científico.

Cabe agregar que la metodología es el requisito básico para manejar y comprender los procedimientos teóricos y empíricos de las ciencias. Dicho requisito (metodología) indica el camino más adecuado para la explicación de principios lógicos de carácter general, que puedan aplicarse a los principios específicos de la investigación. En toda organización es de fundamental importancia que los hechos y relaciones que establecen los resultados o los nuevos conocimientos tengan un grado de máxima exactitud y confiabilidad, por esta razón se presenta un procedimiento ordenado que se sigue para establecer lo significativo de los hechos y fenómenos hacia los cuales esté encaminado el interés del investigador.

Para lograr esto, es necesario determinar el marco metodológico en todo trabajo de investigación, el cual *Ballestrini* (1997), lo define:

Cómo la instancia metodológica que alude al conjunto de reglas, registros y protocolo con los cuales una teoría y un método calculan las magnitudes de lo real. Esto constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis, o de investigación. (p.31)

Diseño, Tipo, Nivel y Modalidad de la Investigación

Investigar es una actividad que va orientada a descubrir algo desconocido como también a buscar la solución de problemas, pero mediante métodos científicos.

Por otro lado, *el Manual de Normas de la UPEL*, (2003) define la *investigación de campo*

Como el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoque de investigación conocidos o en desarrollo. (p.5).

Respecto al diseño de la Investigación es de campo no experimental, Según *Balestrini*, (1998).

Estos diseños, permiten establecer una interacción entre los objetivos y la realidad, en su situación natural; profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos; y proporcionarle al investigador una lectura de la realidad objeto de estudio más rica en cuanto a conocimiento de la misma. (p.119).

En tal sentido El Diseño de la investigación es de Campo – no Experimental debido a que la investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Y no experimental ya que el investigador no ejecutara ninguna actividad intencional y que se encuentre dirigida a modificar la realidad con el propósito de crear un fenómeno mismo que se indaga, y

así poder observarlo, en ningún momento el investigador persigue el control de las variables de estudio en un contexto artificial, dejando algunas de ellas para alterar el estudio de su acción y o efecto.

El Tipo de estudio de la investigación es analítico, según *Arias*, (1997): "Es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos utilizando una técnica como la del fichaje provenientes de materiales impresos, texto", (p. 49). Debido a que el Objetivo de la investigación se basa en un análisis, donde se toman una serie de textos para analizar la investigación y con el mismo se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación que sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

De igual manera el Nivel de la investigación es descriptivo ya que busca describir los hechos. Según *Rangel* (1999). Una Investigación Descriptiva: "Se orienta a buscar información acerca de cómo opera y cuales son las características de un hecho, fenómeno, situación ó proceso en una circunstancia, para describir sus relaciones e implicaciones sin interesarse en conocer sobre el origen ó causa", (p.9).

De tal manera que la modalidad de la presente investigación es considerada de campo y descriptiva esto debido a que en la parte documental, se basa en el análisis bibliográficos obtenido de diversas fuentes informativas, la investigación fue recolectada de Textos, enciclopedias, diccionarios y libros; artículos, revistas, tesis, informes técnicos, en donde los autores han recopilado toda la información necesaria de otros estudios realizados, para ampliar los conocimientos sobre el Reclutamiento y Selección de Personal, para tener una información técnica y determinar las ventajas y desventajas a la hora de promoción de cargos al personal interno.

De campo porque se emplean algunas técnicas que permiten recolectar datos directamente con los sujetos investigados (fuentes), así como la realidad donde ocurren los hechos. Se conoce como fuente a todo aquello que suministra información o datos, y descriptiva ya que el investigador busca información de como opera, y sus características del hecho para describir las relaciones e implicaciones sin importarle en saber su origen o causa.

Población y Muestra

Población

Es el universo finito o infinito de unidades de análisis, individuos, objetos, elementos que son objeto de estudios; pertenecen a la investigación y son la base necesaria para obtener la información, para *Valero* (1998) define a la población como:

El conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos, que representan características comunes afines, también se le define como cualquier conjunto de individuos o de objetos que poseen algunas características comunes, susceptibles de observación y sobre la cual se generalizan las conclusiones de la investigación. (p.91)

La población no es más que una parte del universo que va a ser estudiada y analizada mediante variables. Considerando a una variable como una característica, cualidad o medida que puede ser alterada y que ejerce medición o control en una investigación.

Según *Ballestrini* (1998), la población o universo de estudio para la investigación planteada. Está representada por: “cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar o algunas de sus características”, (p.126).

Para el investigador la Población es finita, el estudio se encuentra representada por los empleados del departamento de Recursos Humanos los cuales son diez (10) personas, que representa el 100% de la población, en la empresa Ipostel Región Centro Llano, ubicada en Maracay Edo. Aragua.

Muestra

Es una proporción, un subconjunto de la población más característica que selecciona el investigador de las unidades en estudio para lograr obtener la información confiable y representativa. Según, *Valero* (1998) “la conceptualiza como la porción de la población que se selecciona aleatoriamente para fines de análisis. Debe ser representativa, es decir, que cada uno de los elementos de la población tenga la misma oportunidad de ser seleccionado para su estudio”. (p.92).

En otro orden de ideas, Según, *Fibias* (2004) “la muestra es un estudio que puede ser representado por el 10% de la población.” (p.32).

La misma representa la unidad de estudio donde se centra la muestra para su análisis y obtención de los resultados en el desarrollo del trabajo.

Por su parte una muestra, según *Ballestrini* (1998), “es la representación de una población cuyas características deben reproducirse en ellas”. (p.130). Dada las características de esta población pequeña y finita, se tomarán como unidades de estudio e indagación a todos los empleados que pertenecen a la referida dependencia, como la misma es de tipo no probabilística, de acuerdo a *Sabino* (1992), “este tipo de muestra se denomina de esta manera debido a que los elementos que la conforman no son calculados matemáticamente”. (p.52).

Como ya se indico con anterioridad, el universo de este estudio esta conformado por diez (10) personas que laboran en el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Ipostel Región Centro Llano Maracay edo. Aragua, que representa el 100% de la población, por las características del presente estudio, el investigador decidió tomar como muestra a la misma población, en vista de su tamaño, la muestra es de tipo censal.

La cual es definida por *López* (1998), “como aquella porción que representa a toda la población es decir, donde la muestra esta representada por toda la población a investigar”. (p.123). En la muestra de este tipo no existe elección de sujetos pues la población se considera muy pequeña como para hacer selección de elementos.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Según *Tamayo y Tamayo* (1986), define:

Las técnicas de recolección de datos son la parte operativa del diseño investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de la recolección de datos. Es importante considerar los métodos de recolección de datos y calidad de información obtenida, de ello dependerá que los datos sean precisos y obtener así resultados útiles y aplicables. (p.98).

Hernández, Fernández y Baptista (1998) definen la encuesta como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variable a medir”. (p.58).

La encuesta puede ser de dos formas: oral y escritas. La primera se fundamenta en un interrogatorio, que en algunos casos esta puede ser vía telefónica.

La técnica a utilizar en la presente investigación, es la encuesta y la que se va a efectuar en esta investigación es escrita, basada en cada una de las variables, la cual será suministrada a la muestra seleccionada, con el fin de obtener información acerca del proceso de reclutamiento y selección de personal que posee la empresa, para el análisis de Promoción para la asignación de cargos al personal en Ipostel Región Centro Llano, Maracay.

Por lo tanto el instrumento de recolección de datos empleado en la investigación consistió en la aplicación de un Cuestionario conformado por preguntas cerradas dicotómico.

De acuerdo con Márquez, (2001) “El cuestionario es una técnica de recolección de información a partir de un formato previamente elaborados el cual deberá ser respondido en forma escrita por el informante. El cuestionario lo conforman una lista de preguntas o ítems previamente organizados” (p.142)

Posteriormente se presenta el análisis de las respuestas obtenidas y las recomendaciones pertinentes para mejorar los procesos investigados

Validación del Instrumento

Para la aplicación adecuada del instrumento de recolección de datos seleccionado, se hace necesario determinar el grado de eficacia de instrumento con la finalidad de asegurar la obtención de información requerida para cumplir con los objetivos planteados por el investigador, en tal sentido, La validez consiste en detectar la relación real de manera significativa y en un grado exacto satisfactorio, aquello que es objeto de investigación.

Según Hurtado y Toro (2001), define la validez “es una condición necesaria de todo diseño de investigación y significa que dicho diseño permite detectar la relación real que pretendemos analizar”. (p.83).

Es decir la validez permite medir el grado del instrumento de acuerdo a la variable que se busca estudiar. En tal sentido el instrumento se aplicará en la presente investigación, validado con el apoyo de especialistas o expertos en temáticas, siendo en este caso por el tutor empresarial dando como soporte la síntesis curricular, por un metodólogo y un técnico en el área de la problemática. Los expertos para validar el instrumento procedieron a utilizar la siguiente escala de los valores:

1. **Bueno:** el indicador se presenta en grado igual o ligeramente superior al mínimo aceptable.
2. **Regular:** el indicador no llega al mínimo aceptable pero se acerca a él.
3. **Deficiente:** el indicador esta lejos de alcanzar el mínimo aceptable.

Los expertos al evaluar, cada una de las preguntas, les asignaron una (X) a la apreciación cualitativa que en su opinión les merecían, registrando los resultados obtenidos en un formato diseñado para tal fin.

Procedimiento Metodológico

El procedimiento metodológico representa la base fundamental en el desarrollo de un estudio; el cual se encuentra integrado por cada una de las etapas que el investigador se plantea para alcanzar sus objetivos. El mismo debe ser percibido por medio de fases consecutivas establecidas en los procedimientos de trabajo.

Al respecto *Fisher*, (2000), define que “es el camino que sigue la ciencia para alcanzar sus objetivos, es decir una serie de operaciones a modo de sucesión de razonamiento encontrado” (p.127). De acuerdo a este enfoque, se describen las actividades llevadas a la práctica en cada una de las fases del procedimiento metodológico o capítulos en los que se encuentra estructurada la investigación, especificando en ellos los pasos para el desarrollo del estudio planteado.

Fase I. En la primera fase el investigador inició el estudio definiendo la situación actual de la organización en torno a la problemática planteada. Así mismo se planteó una serie de objetivos iniciando con un objetivo general, seguidamente de los objetivos específicos y una serie de pasos lógicos para definir la finalidad de la investigación en este mismo sentido, se planteo la justificación de la investigación expresando los resultados esperados con la realización de la misma. Por consiguiente, para finalizar la primera fase investigativa se expone el alcance del estudio y los beneficios que este puede aportar a la institución.

Fase II. En esta segunda fase corresponde al desarrollo del sustento teórico de la investigación, aquí se describe, explica y analiza en un plano teórico el problema en general, se refleja los antecedentes de la empresa, su misión, visión, valores, objetivos y funciones del departamento de recursos humanos y la estructura organizativa de ipostel Región Centro Llano, luego se presenta los antecedentes relacionados con la investigación en estudio, seguido de las bases teóricas que ayudará a comprender más sobre el estudio de la siguiente investigación con respecto a conceptos, definiciones, que se apoyan en bibliografías para sustentar la investigación, luego se presenta el basamento legal que influyen en la investigación en estudio, y finalizando con la operacinalizacion de las variables mostrando el cuadro donde sale el instrumento que es el cuestionario.

Fase III. En esta tercera fase se presenta el marco metodológico que le permite al investigador describir de una manera detallada y concisa las actividades que se

realizarán para alcanzar el objetivo general y los específicos, aquí se demuestra el Diseño, Tipo y Nivel de la investigación, seguido de la Población y la Muestra donde la muestra es de tipo censal ya que se basa en una población pequeña de 10 personas, luego se muestra la técnica e instrumento de recolección de datos donde la técnica es la encuesta y el instrumento el cuestionario de preguntas cerradas dicotómico, seguido de la validación del instrumento y para finalizar el procedimiento metodológico.

Fase IV. En esta cuarta fase se muestra la presentación y análisis de los resultados El investigador presenta un análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, del cual se realizó el análisis de cada pregunta y la frecuencia obtenida en cada una de las alternativas, estableciendo la relación porcentual. En tal sentido, se muestran los gráficos representativos de los valores obtenidos por cada pregunta del cuestionario, en donde se emplearon gráficos de tortas o circunferencias, los cuales muestran una visión al lector de los resultados obtenidos, para con dichos resultados realizar el análisis discursivo de los resultados a través de la descripción e interpretación de dichos resultados. Y por último una pequeña descripción de las limitaciones que pudo tener o no en la realización de la investigación.

Fase V. En esta quinta y última fase una vez culminado se realizan las conclusiones y recomendaciones donde el investigador plasma sus percepciones dando una conclusión y una recomendación al análisis de acuerdo a lo investigado y obtenido en todas las etapas de la investigación resaltando los aspectos más importantes.

CAPITULO IV

Presentación y Análisis de Resultados

En el presente Capitulo de la investigación, se procede a desarrollar los objetivos específicos propuestos, El investigador presenta un análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, del cual se realizo el análisis de cada pregunta y la frecuencia obtenida en cada una de las alternativas, estableciendo la relación porcentual.

En tal sentido, se muestran los gráficos con los valores obtenidos por cada pregunta del cuestionario, en donde se emplearon gráficos de tortas o circunferencias, los cuales muestran una visión al lector de los resultados obtenidos, para con dichos datos realizar el análisis discursivo a través de la descripción e interpretación de los resultados. A tal efecto para la correspondiente interpretación, se realizo un análisis cualitativo de la información obtenida a través del cuestionario de preguntas cerradas dicotómico, logrando clasificar la información de acuerdo a los objetivos de esta investigación.

Según Rodríguez (2001), establece que el análisis cualitativo “se efectúa cotejando los datos a que se refiere un mismo aspecto y tratando de evaluar la fiabilidad de cada información” (p.110). En otras palabras, el análisis de los resultados se realiza a través de la estadística descriptiva. En tal sentido, para Acevedo (2000), la estadística descriptiva son “los métodos que implican recopilación, presentación y caracterización de un conjunto de datos, con el objeto de describir en forma apropiada las diversas características de dicho conjunto” (p.17).

Cuadro 3

¿En la Empresa se realizan Ascensos de Personal?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	3	30%
NO	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

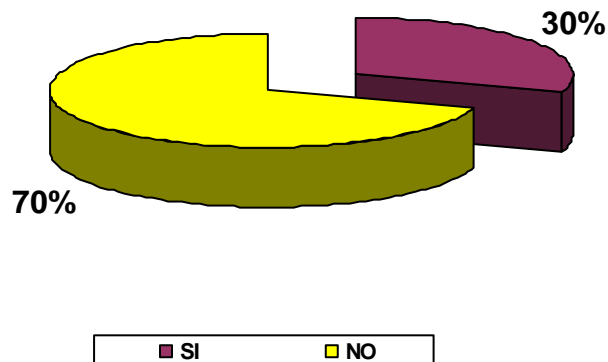


Gráfico 1 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo si En la empresa se realizan Ascensos al Personal.

Análisis e Interpretación

El cuadro y grafico evidencia que un 70% de la muestra abocaron su respuesta a la alternativa NO, quedando un 30% en la Categoría SI al referirse a la realización de ascensos de personal en la empresa. Es evidente que la empresa no esta cumpliendo con la política de reclutamiento interno, en tal sentido, esto tiene una incidencia negativa ya que no motiva al trabajador a crecer personal y profesionalmente dentro de la organización, lo cual lleva al trabajador tener menos eficiencia y en tal sentido aumenta los costos operacionales.

Cuadro 4

¿Se llevan a cabo, Promociones de Personal en la Empresa?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	3	30%
NO	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

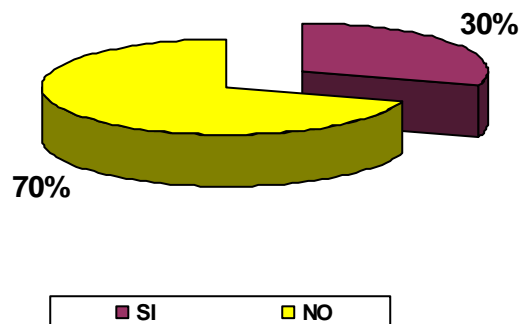


Gráfico 2 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si Lleva a cabo, Promociones de Personal en la Empresa.

Análisis e Interpretación

Con lo reflejado en el cuadro y en el grafico se observa que la alternativa NO obtuvo el 70% de respuesta, y el 30% de parte del SI, en respuesta si se lleva acabo, Promoción al Personal en la Empresa, es evidente que las políticas de reclutamiento interno no se efectúa a cabalidad, en tal efecto estos resultados van a influir desfavorablemente en el trabajador, porque no le permite crecer personal y profesionalmente dentro de la empresa, por ende desinteresados en lograr los objetivos y tener menos eficiencia.

Cuadro 5

¿Se Toma en cuenta la Antigüedad del Trabajador para la Asignación de Cargos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	4	40%
NO	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

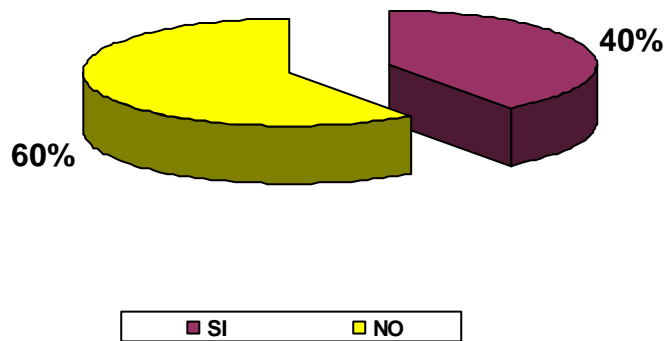


Gráfico 3 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si Se toma en cuenta la Antigüedad del Trabajador para la Asignación de Cargos.

Análisis e Interpretación

De acuerdo a lo reflejado en el cuadro y el grafico, la alternativa del NO obtuvo el 60% y la alternativa del SI el 40% de la encuesta donde si, se toma en cuenta la Antigüedad del Trabajador para la Asignación de Cargos. Lo cual viene a tener una incidencia negativa para la asignación de cargos en la empresa, ya que la antigüedad es experiencia y conocimientos en el desempeño laboral, para cubrir vacantes dentro de la empresa.

Cuadro 6

¿Las Evaluaciones influyen en los planes de Carrera del Trabajador?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	10	100%
NO	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

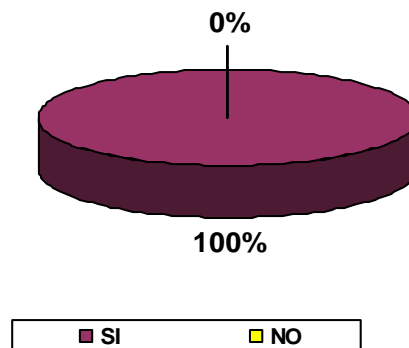


Gráfico 4 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo si Las Evaluaciones influyen en los planes de Carrera del Trabajador.

Análisis e Interpretación

De lo reflejado en el cuadro y el grafico, la alternativa SI refleja 100% de las respuestas de los (10) encuestados, lo cual es la muestra completa en estudio, en donde afirma que las Evaluaciones influyen en los planes de carrera del trabajador. En cuanto al análisis hecho de lo reflejado es positivo, porque la evaluación del trabajador va a reflejar las competencias del trabajador, cuantitativamente y cualitativamente si el mismo es apto para ejercer o tener la capacidad de realizar una Carrera dentro de la empresa.

Cuadro 7

¿La Experiencia es tomada como parte para la Promoción de Cargos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	8	80%
NO	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

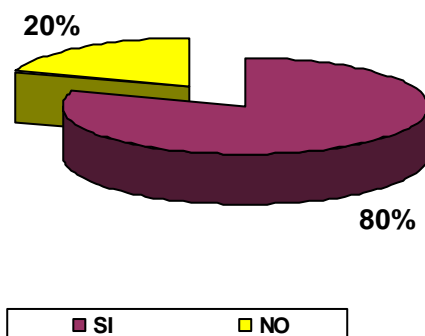


Gráfico 5 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si La Experiencia es tomada como parte para la Promoción de Cargos.

Análisis e Interpretación

En el siguiente cuadro y grafico se muestra el 80% por la alternativa del SI y el 20% por la del NO, con relación a la pregunta si la Experiencia es tomada en cuenta como parte para la Promoción de Cargos. Esta situación es importante para la evaluación de cargos como parte de requisito de quien lo va a ocupar, en cargos de dirección o coordinación o técnicos, pero en cargos subordinados no (obreros no clasificados, etc.), ya que los cargos últimos mencionados requieren de inducción, capacitación en sus áreas de trabajo para así obtengan la experiencia en la empresa y ser promovidos a manera de motivar e incentivar de acuerdo a su conocimiento y experiencia dentro de la organización.

Cuadro 8

¿El Reclutamiento Interno como política de la Empresa, se esta aplicando?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	3	30%
NO	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

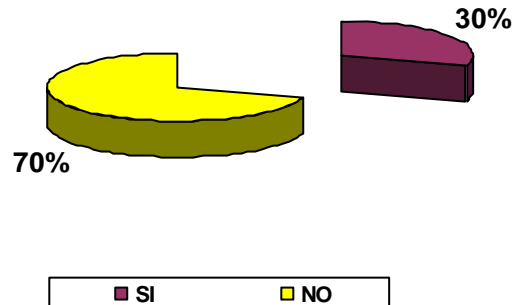


Gráfico 6 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si El Reclutamiento Interno como política en la Empresa, se esta aplicando.

Análisis e Interpretación

De acuerdo a lo que muestra el cuadro y el grafico la alternativa NO, obtuvo el 70% y la alternativa del SI el 30%, con relación a la pregunta a si, El Reclutamiento Interno como política en la Empresa, se esta aplicando. De acuerdo a la alternativa como respuesta esto viene a ser una negativa para la empresa, ya que no se están aplicando los procedimientos de reclutamiento interno, y de esta manera la empresa no esta tomando en cuenta su personal, lo cual genera un descontento y desmotivación en los trabajadores, en tal sentido genera mayor costo a la empresa al utilizar otra vía de reclutamiento.

Cuadro 9

¿La Vacante en un puesto es Considerada por la Empresa como parte para Promover al personal?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	6	60%
NO	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

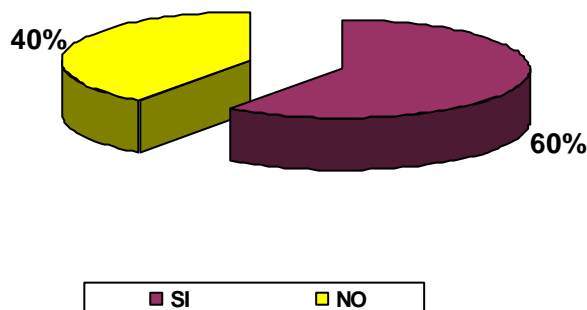


Gráfico 7 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si La Vacante en un puesto es Considerada por la Empresa como parte para Promover al personal.

Análisis e Interpretación

El cuadro y grafico muestran que un 60% de la muestra fijaron su respuesta a la alternativa SI, quedando un 40% en la categoría NO, al referirse a si La Vacante en un puesto es Considerada por la Empresa como parte para Promover al personal. La situación es positiva, porque de acuerdo a la necesidad de la Vacante se realiza el estudio para realizar la promoción o asignación de cargo al personal interno mas idóneo para el cargo, y de tal manera se motiva al personal y la empresa se ahorra parte del gasto que se requiere al realizar el reclutamiento externo, se resuelve la necesidad de la vacante y de esta manera ambas partes salen beneficiadas.

Cuadro 10

¿La Profesionalización del trabajador es un requisito a la hora de Asignar Cargos en la empresa?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	7	70%
NO	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

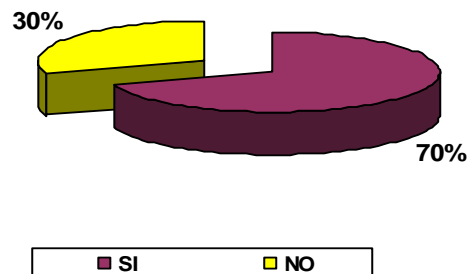


Gráfico 8 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si La Profesionalización del trabajador es un requisito a la hora de Asignar Cargos en la empresa.

Análisis e Interpretación

Como se muestra en el cuadro y grafico se observa que la alternativa SI tiene un 70% y la alternativa NO quedo con 30%, al referirse sí la Profesionalización del trabajador es un requisito a la hora de Asignar Cargos en la empresa, Esta situación es buena e importante especialmente para los cargos o puestos de dirección o técnicos ya que se requiere de personal especializado o de carrera, para la ejecución de puestos y actividades de responsabilidad alta en tal sentido la aplicación de conocimientos inherentes al cargo.

Cuadro 11

¿En la Empresa se Realizan Transferencia de Personal?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	7	70%
NO	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

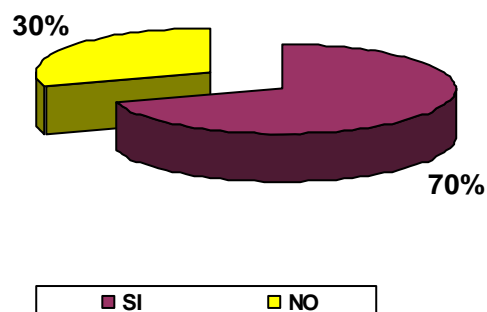


Gráfico 9 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si En la Empresa se realizan Transferencia de personal.

Análisis e Interpretación

En este cuadro y grafico se observa que la alternativa SI tiene un 70% y la alternativa del NO tiene el 30%, al referirse si la Empresa se realizan Transferencia de personal. Esta situación es buena para el personal ya que tienen la oportunidad de intercambiar desempeños en otras organizaciones públicas y adquirir experiencias y conocimientos favorables y de esta manera también genera una vacante para el ascenso o promoción del puesto dejado por la transferencia, a personal calificado.

Cuadro 12

¿Las Habilidades del Trabajador son tomadas en cuenta a la hora de un ascenso en la empresa?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	4	40%
NO	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

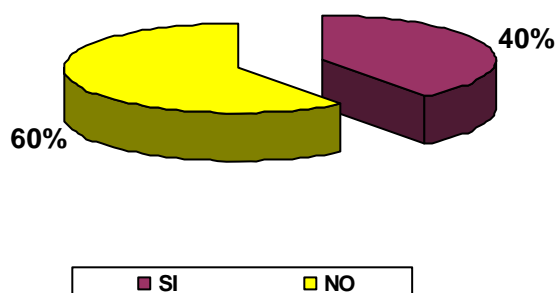


Gráfico 10 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si Las Habilidades del Trabajador son tomadas en cuenta a la hora de un ascenso.

Análisis e Interpretación

El cuadro y grafico siguiente se muestra que la alternativa NO tiene un 60% mientras que la alternativa SI tiene un 40%, al referirse a si las Habilidades del Trabajador son tomadas en cuenta a la hora de un ascenso en la empresa. Esta situación es negativa, porque a la hora de escoger a un trabajador para un ascenso se debe tomar en cuenta las destrezas y habilidades que debe tener para realizar su trabajo, de acuerdo a la actividad a desempeñar, lo cual va a ser una importante cualidad que el trabajador imprime sobre su trabajo para lograr la eficiencia y así cumplir los Objetivos.

Cuadro 13

¿Los conocimientos del trabajador son tomados en cuenta para la asignación de Cargos operacionales en la Organización?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	10	100%
NO	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

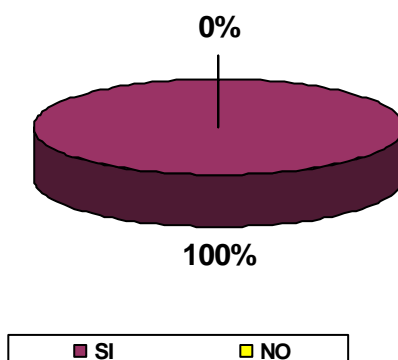


Gráfico 11 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si Los Conocimientos del Trabajador son tomados en cuenta para la asignación de Cargos operacionales dentro de la Organización.

Análisis e Interpretación

En el cuadro y grafico evidencian que el 100% de la muestra abocaron su respuesta a la alternativa SI, al referirse a si Los Conocimientos del trabajador son tomados en cuenta para la asignación de Cargos operacionales en la Organización. Esta situación es positiva, porque la empresa debe tener entrenado a su personal y darles los conocimientos y prepararlos continuamente para que el trabajador obtenga los conocimientos necesarios para que la organización este preparada y actualizada para los cambios tecnológicos.

Cuadro 14

¿Son tomadas en cuenta las Condiciones Físicas del Trabajador?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	2	20%
NO	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

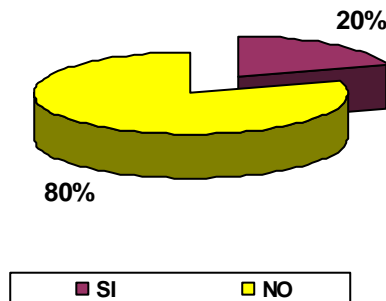


Gráfico 12 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si Son tomadas en cuenta las Condiciones Físicas del Trabajador.

Análisis e Interpretación

En el siguiente cuadro y grafico se observa que la alternativa del NO tiene 80% y el SI obtuvo el 20% en respuesta a si Son tomadas en cuenta las Condiciones Físicas del Trabajador. Esta es negativa ya que es un factor para el ausentismo laboral y la rotación, las condiciones físicas de un trabajador se deben tomar en cuenta dependiendo el tipo de trabajo que genere un esfuerzo mayor para su realización o ubicar al trabajador en un puesto de acuerdo a su condiciones físicas y de esta manera tener un equilibrio ergonómico en el desempeño laboral, en definitiva es bueno e importante tener en cuenta las condiciones físicas a la hora de ubicar un trabajador en un puesto.

Cuadro 15

¿Los Estudios realizados por el Trabajador son tomados en cuenta a la hora de una Promoción?

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
SI	10	100%
NO	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario, (2007)

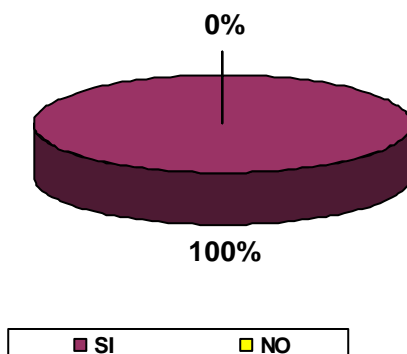


Gráfico 13 Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a si Los Estudios realizados por el Trabajador son tomados en cuenta a la hora de una Promoción.

Análisis e Interpretación

En el cuadro y grafico se evidencia que EL 100% de la muestra abocaron su respuesta a la alternativa SI al referirse si Los estudios realizados por el trabajador son tomados en cuenta a la hora de una promoción. Es bueno que las personas que sean promovidas a cargos de importancia tengan un nivel de estudio o preparación alto para así demuestren su nivel de estudio en el cumplimiento de su ejercicio laboral y de esta manera contribuir en el desarrollo de la empresa para lograr la eficiencia y eficacia en el producto final o servicio prestado, lo cual incentiva al trabajador a estudiar para que en un futuro sea promovido.

Análisis de Discrepancia

Observando los Resultados obtenidos se puede indicar que en la actualidad la empresa Ipostel esta en una contradicción al no realizar el proceso de reclutamiento interno, donde la promoción, el ascenso, la Transferencia se debería analizar para tener como política este sistema ya que implica una serie de beneficios y ventajas. **(Ver cuadro 16)**

Cuadro N° 16

SER	DEBER SER
Ascenso	Aplicar el ascenso
Promoción	Realizar Promociones
Antigüedad	Tomar en cuenta Antigüedad
Vacante	Utilizar las Vacantes
Habilidades	Tomar en cuenta Habilidades

Fuente: El investigador (2008)

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión.

Una vez finalizado el estudio y de acuerdo a los resultados obtenidos en el cuestionario, en concordancia con los objetivos específicos de la investigación para el logro del objetivo general el investigador concluye que:

En la actualidad la política de reclutamiento interno de personal del Instituto Postal telegráfico de Venezuela (IPOSTEL), de acuerdo al estudio y lo que reflejo la encuesta nos indica que la política de reclutamiento y selección interno no se esta aplicando a cabalidad, lo cual esto hace una situación desfavorable para la institución ya que en su condición de ser una empresa publica del estado pero autónoma lo cual genera muy pocos ingresos para cubrir sus necesidades, en tal sentido en los últimos años se ha venido practicando el reclutamiento externo lo cual generalmente tarda más que el reclutamiento interno, es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales, etc., en principio es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos, por lo general, afecta la política salarial de la empresa, al actuar sobre su régimen interno de salarios, en virtud de esto es necesario que regrese a las políticas de reclutamiento interno.

En relación con el primer objetivo es conveniente describir el proceso de promoción para elaborar planes de promover a los trabajadores de la empresa lo cual va a beneficiar a la empresa como al personal, este proceso es mas rápido y confiable ya que el personal promovido es conocido, en tal sentido la Institución debe aprovechar su capital humano con eficiencia, donde y cuando lo necesite a fin de alcanzar las metas de la organización y elevar la capacidad organizacional para actuar y cambiar, según las exigencias internas y externas.

En base al segundo objetivo es importante determinar los factores del reclutamiento interno para fijarlo como política, de tal manera que contribuya a

mantener un personal más interesado y motivado en las operaciones de la organización cumpliendo sus obligaciones y de tal manera reducir los costos de reclutamiento y selección.

En tal sentido se debe tener en cuenta que el recurso humano es la pieza mas importante en toda organización, es por ello que en relación al tercer y ultimo objetivo es necesario identificar el perfil exigido a lo hora de asignar un cargo o puesto, tener al personal idóneo que va a ejercer dichos cargos. En tal sentido dotar a la organización de personal adecuado, con el propósito de seleccionar, mantener y desarrollar al personal con destrezas y habilidades, asignándolos en los puestos de trabajo acordes a sus competencias y a las necesidades funcionales y organizacionales del instituto postal telegráfico de Venezuela (IPOSTEL) Región Centro Llanos, Maracay edo. Aragua.

Recomendaciones

En el presente trabajo de investigación, se le recomienda al departamento de Recursos Humanos de Ipostel RCLL. Maracay Edo. Aragua.

- Realizar las requisiciones a la hora de reclutar personal interno.
- Realizar la Descripción y el Análisis de puesto a la hora de promover a un personal en los distintos departamentos de la Organización.
- Coordinación entre el dpto. De Recursos Humanos con los jefes de departamentos y Supervisores para al momento de surgir la necesidad para cubrir las vacantes en los departamentos.
- Conformar un departamento de Reclutamiento y Selección que analice y determine previamente las promociones, asensos, transferencias del personal.
- Es importante realizar exámenes médicos a los aspirantes preseleccionados para de esta manera ubicarlos en los puestos específicos acordes a su condiciones físicas.
- Realizar planes de capacitación para los trabajadores.
- Actualizar los expedientes de los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias F. (1997). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Caracas, Venezuela, Editorial Episteme C.A.
- Álvarez (1999). *Diseño de un programa de los procedimientos para el Reclutamiento y Selección de personal para la Empresa Médica Mundial C.A.* Trabajo Especial de Grado no publicado, IUTA Maracay – Aragua.
- Belestrini M. (1998). Administración de Recursos Humanos. (1ra. Edición). Venezuela, Editorial Consultores Asociados BL.
- Chiavenato I. (1998). Administración de Recursos Humanos (3ra. Edición). México, Mac Graw-Hill.
- Chiavenato I. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración (4ta. Edición). México, Mac Graw-Hill.
- Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial de la Republica de Venezuela, N° 5.453* (Extraordinario), Marzo 24, 2000.
- Díaz, M. (2003). Fundamentos de Gerencia de los Recursos Humanos. España Editorial Mac Graw-Hill.
- Fischer, L. (1999). La Investigación de Mercado. Colombia Editorial Diana.
- Hurtado, J. (2000). Paradigma y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios. Valencia. Clemente Editores.
- Ley, Orgánica del Trabajo. (1997). *Gaceta Oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela N° 5.152* (Extraordinario). Junio 19, 1997.
- Ley de Estatutos de la Función Pública. (2002). *Gaceta Oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela N° 37.522*, Septiembre 06, 2002.
- León y Natera (2001). *Actitudes del Personal Administrativo de la Dirección de Relaciones de Trabajo de la Universidad de Carabobo, hacia la Implementación del Registro de Asignación de Cargos (R.A.C.)*. Universidad de Carabobo, Maracay.
- Maldelh (1998). *Propuso una serie de lineamientos para optimizar el proceso de Selección de personal de Recursos Humanos, de la Industrial Túnel C.A.* IUTA, Maracay – Aragua.

- Márquez, F. (1996). Estadística Metodológica, Editorial Cultural. Moró Edo. Carabobo.
- Mendoza (2006). *Las Estrategias para la Selección de Personal basado en el Método por Competencias dirigido al Personal Administrativo del Hospital Militar Coronel Albano Paredes Vivas*. IUTA, Maracay, Edo. Aragua.
- Ocaña y Torres (2002). *Sistema de Asignación de Cargos en el Departamento de Recursos Humanos de la secretaria de Educación del Estado Carabobo en el ejercicio Económico 2001*, Universidad de Carabobo, Maracay –Aragua.
- Páez, T. (1994). Estrategia Empresarial y Calidad de Gestión. Caracas Editorial Texto, S.R.L.
- Peña, M. (1997). Dirección de personal. (6ta. Edición), España Editorial Hispano Europea.
- Pérez, J. (1990). Control de Gestión Empresarial. Madrid Ediciones ESIC.
- Ramírez, T. (1999). Como haces un Proyecto de Investigación Editorial Panapa, Caracas Venezuela.
- Rodríguez, M. (2001). Como Desarrollar una Investigación. Editorial Propiedad del Autor.
- Risquez, M. (1999). Comportamiento Organizacional, Editorial Monte Ávila, Barcelona España.
- Valero, C. (1998). Administración de Personal. (1ra. Edición). Venezuela, Editorial Cobo