

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
(UAPA)**



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

**PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA FUERZA AÉREA DE LA REPÚBLICA
DOMINICANA, PERIODO 2018-2019**

**INFORME DE INVESTIGACIÓN COMO REQUISITO PARA
OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGISTER EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS**

POR:

LCDO. WASQUER SANCHEZ PACHECO.....MT. 11-2231

LCDA. MARIA DIVINA GOMEZ TAVERAS.....MT. 17-1371

ASESORA

YEILIS D. SERRANO A., M.A

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA**

2019

TABLA DE CONTENIDO

Dedicatorias.....	iii
Agradecimientos.....	v
Compendio.....	vi

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes de la Investigación	1
1.1.1 Antecedentes de la investigación internacionales	1
1.1.2 Antecedentes de la investigación Nacionales	3
1.2 Planteamiento del problema	5
1.3 Formulación del Problema.	8
1.3.1 Sistematización del Problema	8
1.4 Objetivos.....	9
1.4.1Objetivo General.....	9
1.4.2 Objetivos Específicos	9
1.5 Justificación del Problema	10
1.6 Delimitación del Problema.	11
1.7 Limitaciones	11

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 Marco Contextual	13
2.1.1 Antecedentes Históricos de la Fuerza Aérea de República Dominicana.	13
2.1.2 Antecedentes teóricos	15
2.2 Marco Conceptual.	18
2.2.1 Conceptualización del proceso de Reclutamiento y Selección.	18
2.2.1.1 Proceso de reclutamiento	19
2.2.1.2 Etapas del reclutamiento	19
2.2.1.3 Tipos de reclutamiento	20
2.2.1.4 Reclutamiento interno.....	20
2.2.1.1.5 Reclutamiento externo	21
2.2.1.1.6 Reclutamiento mixto	21

2.2.1.1.7 Métodos empleados en el reclutamiento y selección.....	21
2.2.1.1.8 Medios de reclutamiento.....	22
2.2.1.9 Planificación de los recursos humanos.....	24
2.2.2. Selección de personal.....	25
2.2.2.1 Etapas de la selección de personal.....	25
2.2.2.2 Importancia y beneficios del sistema de reclutamiento y selección de personal para las organizaciones.....	26
2.2.2.3 Mejores prácticas de reclutamiento y selección.....	27
2.2.2.4 Reclutamiento 1.0.....	29
2.2.2.5 Reclutamiento 2.0.....	29
2.2.2.6 Reclutamiento 3.0.....	30
2.2.3. Procedimientos utilizados en la FARD para la gestión del recurso humano al momento del reclutamiento y selección en la actualidad	31
2.2.3.1. Procesos de Reclutamiento utilizados en otras fuerzas armadas de centro y sur de América.....	35
2.2.3.2. Comparación del proceso de reclutamiento, selección e ingreso del recurso humano en otras Fuerzas Armadas de centro y sur América	37
2.2.3.3 Diferencias y similitudes.....	37

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la Investigación.....	40
3.1.1 Tipo de Investigación.....	40
3.1.2 Método.....	41
3.2 Técnicas e Instrumentos.....	41
3.3 Población y Muestra.....	42
3.3.1. Muestra.....	42
3.4. Procedimiento para la recolección de datos.....	43
3.5. Procedimiento para el análisis de datos.....	43
3.6. Confiabilidad y Validez.....	44

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Presentación de los resultados.....	46
4.2. Cuadros comparativos.....	73

CAPÍTULO V. ANALISIS Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS	
5.1 Análisis de Los resultados.....	77
5.2 Propuesta de actualización del proceso de reclutamiento y selección de personal en la Fuerza Aérea de República Dominicana periodo 2018- 2019.....	84
5.2.1 Estructura del programa de reclutamiento y selección, formulario de requisición de personal.....	87
5.2.1.2 Recursos.....	90
5.2.1.3 Recursos humanos.....	90
CONCLUSIONES.....	92
RECOMENDACIONES	96
BIBLIOGRAFIA.....	97
APÉNDICES.....	99
APÉNDICE I. TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN.....	100
APÉNDICE II. CARTA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO.....	103
APÉNDICE III. CUESTIONARIO	104
GLOSARIO DE TÉRMINOS	112
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

Tabla No.01.- Formulario de requisición de personal para cubrir una vacante	47
Tabla No.02.- Perfil de puesto para cubrir una vacante	48
Tabla No.03.- Vía de recepción de hoja de vida de los aspirantes.....	49
Tabla No.04 - Procedimiento para realizar la entrevista inicial	50
Tabla No.05.- Vías para la convocatoria de los aspirantes a la FARD.....	51
Tabla No.06.- Banco de elegible en la FARD.....	52
Tabla No.07.- Pruebas psicométricas aplicadas a selección.....	53
Tabla No.08.- Alternativas que se utiliza para la depuración de aspirantes.....	54
Tabla No.09.- Se realiza la entrevista final.....	55
Tabla No.10.- Aspectos que se toman en cuenta en la evaluación médica.....	56
Tabla No.11.- Programa de entrenamiento como periodo probatorio.....	57
Tabla No.12.- Inducción general sobre la institución.....	58
Tabla No.13.- Tiempo que dura el entrenamiento para el nombramiento oficial.....	59
Tabla No.14.- Los criterios que busca la FARD para un candidato calificado.....	60
Tabla No.15.- Técnicas que se utilizan para elegir los candidatos calificados.....	61
Tabla No.16.- Los tipos o fuentes de reclutamiento que utiliza la FARD.....	62
Tabla No. 17.- Metodos de reclutamiento interno para atraer personal a la FARD...	63
Tabla No. 18.- Metodos de reclutamientos externo para atraer personal.....	64
Tabla No.19.- Uso del internet como herramienta para reclutar personal.....	65
Tabla No.20.- Conseguir el candidato adecuado a través de las redes sociales.....	66
Tabla No.21.- existencia de plataforma digital en la institución.....	67
Tabla No.22.- La página web de la institución.....	68
Tabla No.23.- Implementar los reclutamientos en la institución.....	69
Tabla No.24.- Valoración del proceso de reclutamiento y selección de personal.....	70
Tabla No.25.- Debilidades que presenta el proceso actual de reclutamiento y selección de personal de la FARD.....	71
Tabla No.26.- Herramientas para actualizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.....	72

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico No.01.- Formulario de requisición de personal para cubrir una vacante	47
Gráfico No.02.- Perfil de puesto para cubrir una vacante	48
Gráfico No.03.- Vía de recepción de hoja de vida de los aspirantes	49
Gráfico No.04.- Procedimiento para realizar la entrevista inicial	50
Gráfico No.05.- Vías para la convocatoria de los aspirantes a la FARD.....	51
Gráfico No.06.- Banco de elegible en la FARD	52
Gráfico No.07.- Pruebas psicométricas que se aplican para la selección	53
Gráfico No.08.- Alternativas que se utiliza para la depuración de aspirantes.....	54
Gráfico No.09.- Se realiza la entrevista final	55
Gráfico No.10.- Aspectos tomados en cuenta en la evaluación médica preliminar	56
Gráfico No.11.- Programa de entrenamiento como periodo probatorio.....	57
Gráfico No.12.- Inducción general sobre la institución a los aspirantes.....	58
Gráfico No.13.- Tiempo que dura el entrenamiento para el nombramiento oficial	59
Gráfico No.14.- Los criterios que busca la FARD para un candidato calificado.....	60
Gráfico No.15.- Técnicas que se utilizan para elegir los candidatos calificados.....	61
Gráfico No.16.- Los tipos o fuentes de reclutamiento que utiliza la FARD.....	62
Gráfico No.17.- Métodos de reclutamiento interno para atraer personal a la FARD .	63
Gráfico No.18.- Métodos de reclutamiento externo para atraer personal a la FARD	64
Gráfico No.19.- Uso del internet como herramienta para reclutar personal.....	65
Gráfico No.20.- Conseguir el candidato adecuado a través de las redes sociales....	66
Gráfico No.21.- existencia de plataforma digital en la institución.....	67
Gráfico No.22.- La página web de la institución.....	68
Gráfico No.23.- Implementar los reclutamientos en la institución.....	69
Gráfico No.24.- Valoración del proceso de reclutamiento y selección de personal...	70
Gráfico No.25.- Debilidades que presenta el proceso actual de reclutamiento y selección de personal de la FARD.....	71
Gráfico No.26.- Herramientas para actualizar el proceso de reclutamiento y selección de personal	72

COMPENDIO

A través de los tiempos las organizaciones han experimentado transformaciones e innovaciones en la forma de conducir sus procesos, estas para optar por ser competitivas se apegan a las exigencias del entorno. Estas transformaciones e innovaciones en lo que concierne a los recursos humanos, contribuyen al desarrollo de los objetivos organizacionales e individuales, satisfaciendo las necesidades actuales y previendo las futuras.

El factor más importante dentro de las organizaciones son los recursos humanos, para que la misma funcione es necesario la intervención de estos como ente productor, sin embargo, para esto se hace preciso contar con estrategias en sus procesos que permitan obtener beneficios en sus resultados y con ello mejoramiento continuo en su desarrollo.

De acuerdo a lo expuesto por Castellano (2013)., en su trabajo de investigación, "Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección en una empresa de construcción e ingeniería" en Lima Perú. Plantean la importancia de la gestión por procesos y la mejora continua en las organizaciones o empresas, el estudio propone mejoras al proceso, concluyendo en los beneficios encontrados al utilizar las diferentes herramientas de los nuevos tiempos donde la necesidad de captar el talento humano de la manera más eficiente y rápida, y que este se desarrolle en la empresa adecuadamente, impulsando la mejora continua, proporciona una ventaja competitiva a la empresa que puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Se hace referencia a los diferentes cambios en los procesos que deben sufrir las organizaciones en el área de los recursos humanos y especialmente en el de reclutamiento y selección, este propone que las mejoras de los procesos operativos son de beneficio para toda organización, este punto coincide con la presente propuesta, ya que propone mejoras en los procesos que realiza la FARD, y los cambios

que deben de realizarse para hacerla más eficiente en sus procesos administrativos referente a su reclutamiento y selección.

Asimismo, la tesis presentada por Wendy Acosta de Tavares en la Universidad Iberoamericana UNIBE (2009). Titulada “Propuesta de rediseño del proceso de reclutamiento y selección de personal”, plantea que las instituciones del estado dominicano se ven en la necesidad de actualizar sus sistemas de reclutamiento y selección de personal, ya que, las mismas no cuentan con las adecuadas herramientas y técnicas para la gestión humana y por ende para captar el personal.

El proceso de reclutamiento y selección de personal en las instituciones del estado han sufrido pocos cambios, solo ha avanzado en ciertas áreas como la de los funcionarios de las carreras administrativa, este proceso se aplica dependiendo de las políticas establecidas en el sistema de carrera y destacar que para cada institución o empresa no existe un modelo único sobre cómo deben realizarse los procesos de reclutamiento y selección. Existen las mejoras prácticas, pero cada organización debe adaptarla a su realidad. Además, se deben realizar los análisis e investigaciones necesarias para que las estrategias que se implementen sean de gran beneficio para todos los interesados.

Las organizaciones sufren cambios, los cuales pueden ser beneficiosos a fin de mejorar la estructura, los procesos de trabajo, estrategias del negocio y su identidad corporativa; Cuando las organizaciones se resisten a realizar cambios sustanciales corren el riesgo de quedar estancadas y obsoletas.

Las organizaciones actuales se caracterizan por ser entidades de innovación, flexibles y visionarias, capaces de mantener su sostenibilidad a través de los cambios constantes de su entorno: Cambios políticos, económicos, tecnológicos, culturales, sociales, entre otros. Por tanto, una organización que aprende es capaz de mantenerse aprendiendo y reinventándose constantemente a fin de satisfacer las necesidades internas de su personal y externas.

Los cambios organizacionales abarcan tanto entidades públicas como privadas, es por esto que hemos elegido La Fuerza Aérea de República Dominicana a fin de aportar información valiosa que le permita renovarse y mantener la credibilidad que ha caracterizado esta institución tan prestigiosa. A través de los tiempos las FF.AA. Dominicana, han tenido un sistema muy particular de Reclutamiento y Selección de personal, la Fuerza Aérea de República Dominicana por formar parte de la misma se guía de dicho sistema.

La Fuerza Aérea de Republica Dominicana (FARD), no debe quedar exenta a estos cambios organizacionales, debido a que es una institución que representa y lleva una gran responsabilidad en relación a la preservación de la Defensa y Seguridad Nacional. Los cambios vitales en la FARD., deben verse reflejados en el área de recursos humanos de manera especial en el proceso de Reclutamiento y Selección de personal, a fin de mejorar las fallas observadas en el mismo.

La problemática que vive la Fuerza Aérea de República Dominicana, en cuanto al proceso de reclutamiento y selección de personal es considerando un método ya desactualizado por la manera en que sus procesos son realizados y la forma en que se llevan sus procedimientos, para mayor entendimiento del problema se citan algunas causas de dicha problemática, entre las que se destacan:

Los métodos utilizados para el proceso de Reclutamiento y Selección son desactualizados es decir de manera manual y antiguos, vemos que la requisición y comunicación son de forma manual, además de que este proceso tradicional no utiliza las nuevas herramientas sobre recursos tecnológicos que hoy en día son necesarios para una mejor eficiencia y control de dichos procesos, se observan que el procedimiento de reclutamiento y selección utilizado por la FARD. Hace uso de métodos desarrollados de forma mecánica y monótona, desde su creación con los procedimientos que describimos continuación.

CONCLUSIONES

Objetivo específico No. 1: Identificar los procedimientos utilizados en la Fuerza Aérea de República Dominicana para la gestión del recurso humano al momento del reclutamiento y selección en la actualidad.

Se concluyó que los procedimientos utilizados en el proceso de reclutamiento y selección de personal no cumplen en su totalidad con las fases que debe llevar este proceso. Ya que en la actualidad se realiza de la siguiente forma: se solicita el ingreso de personal por parte de la Dirección de personal al comandante general, luego de su aprobación se ejecuta el proceso de convocatoria a través de medios verbales, se procede a depurar y evaluar psicológicamente y analíticamente, se hace la selección y luego otra convocatoria para fines de ingreso.

Concluyendo con lo expuesto que no utilizan el formulario de requisición de personal, identificación de las fuentes, banca de data y entrevistas.

Objetivo específico No. 2: Comparar cómo se realiza el proceso de reclutamiento, selección e ingreso del recurso humano en otras Fuerzas Armadas de Centro y Sur América con el proceso de reclutamiento, selección e ingreso de las Fuerzas Armadas de República Dominicana.

Se concluye en este sentido, observando la forma en que otras fuerzas realizan el proceso de reclutamiento y selección de personal, siendo muy notorio la diferencia, ya que los mismo utilizan en el procesos elementos del reclutamiento 2.0 (acceso a sus páginas digitales para llenar solicitud de ingreso) y 3.0 (las redes sociales y paginas) muy diferentes a lo existente en la FARD., así como herramientas no solo tecnológica sino comunicacional, de procedimiento y doctrinales, de igual forma algunos mecanismo establecidos en su constitución que hace que el proceso sea o no obligatorio, obteniendo siempre personal idóneo para sus requerimientos, de igual

manera la organización de los procesos y procedimiento establecidos por otras Fuerzas Armadas de Centro América y Sur América, es notorio que da un fiel cumplimiento a la requisición por los perfiles de puesto y selección del personal calificado para las posiciones, siendo evidente la falta de estos procedimientos en la FARD.

Objetivo específico No. 3: Determinar la importancia y utilidad de contar con criterios, métodos y herramientas que permitan actualizar los procesos de reclutamiento y selección de personal en la Fuerza Aérea de Republica Dominicana.

Se concluyó que la importancia y utilidad de contar con criterios, métodos y herramientas que permitan actualizar el proceso existente de reclutamiento y selección de la FARD, es tener bien determinados y claros los criterios que busca la institución así mismo de contar con métodos definidos que viabilicen y mejoren los procesos.

Siendo los hallazgos, la falta de procedimientos estandarizados para el proceso de reclutamiento y selección y la falta de utilización de otros medios y/o métodos requeridos para estos tiempos.

Objetivo específico No. 4: Describir las mejores prácticas que en la actualidad existen, utilizadas para el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Las mejores prácticas para actualizar el proceso de reclutamiento y selección son:

Hacer uso de la tecnología: publicar vacantes vía redes sociales y laborales como LinkedIn, Facebook, Google Jobs, utilización de un software etc., asimismo, utilizar herramienta de requisición de personal.

Concluyendo que el uso de herramientas tecnología, creación de banca de data, manejo de estadísticas, ente otros a través de nuevas herramientas deben de ser desarrollados y utilizados para la FARD., las prácticas que en la actualidad utilizan para el reclutamiento y selección no son las más favorables siendo el reclutamiento 3.0 sería una herramienta ideal para mejorar los procesos existentes, en esta se utilizaría el internet, sistemas computacionales así como la plataforma tecnológica para el manejo del proceso de reclutamiento y selección de la institución,.

Objetivo específico No. 5: Rediseñar la propuesta de actualización del proceso de reclutamiento y selección de personal de la Fuerza Aérea Dominicana periodo 2018 - 2019.

Se concluye evidenciando el mal manejo del proceso de reclutamiento y selección de la FARD., en el mismo se nota la falta de procedimiento y el mal uso de las herramientas que existen en la actualidad, así como el no uso de las herramientas con las que cuentan y que deberían ser aprovechadas para manejos de sus procesos. La propuesta consiste:

En el cambio de los procedimientos que tiene la FARD en los procesos de reclutamiento y selección, en la integración de otras herramientas para llevar el proceso de reclutamiento y selección de personal, en la misma está contemplado el manejo de la tecnológica como base para desarrollo del proceso, apoyo de un sistema computarizado que lleve estadísticas, banca de dato, organización de procesos y sirva de base para el mismo, es decir, un software que sirva de soporte para la creación de banca de datos y registro de nuevos aspirantes, asimismo como la sistematización de las fases de dicho proceso.

Siendo notable la oportunidad de mejora que tiene la organización de utilizar como parte complementaria del proceso el internet, ya que los mismos cuentan con un sistema de fibra óptica instalado y distribuido en todo el recinto, de igual forma el personal que labora en el área de recursos humanos cuenta dominio en el uso de computadoras y aparatos electrónico, lo que es evidente que sería de fácil acceso y utilidad el uso de estas herramientas.

En la propuesta, quedaría estructurado y establecidos los nuevos procedimientos y el cambio de los procesos existentes, así como el desarrollo de manuales que establezcan el orden de como seria los procesos y los métodos a utilizar, que serviría para la planificación del área de recursos humanos, así como el diseño de actualización del proceso de reclutamiento y selección, utilizando las herramientas tecnológicas y los medios electrónicos, que le facilite al alto mando tomar decisiones atinadas y eficaces.

Entre las mejoras obtenidas con la implementación de la propuesta se destacan las siguientes:

- Procedimientos claros y bien definidos.
- Desarrollo de los manuales de procedimientos.
- Utilización de plataforma digital para el proceso.
- Utilización de herramientas tecnológica para su desarrollo.
- Creación de una banca de candidatos elegible.
- Sistematización de las fases del proceso de reclutamiento y selección.
- Desarrollo de estadísticas de candidatos.
- La motorización e interacción continua entre las partes involucradas en el proceso.

BIBLIOGRAFIA

- Alles. (2008). Desarrollo del talento humano: Basado en competencias.
Buenos Aires: Granica.
- Bernard, Cesar. (2010). Metodología de la investigación. Colombia:
Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2001). Administración - Proceso Administrativo. Colombia:
McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. México:
McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional: Dinámicas del éxito en
las organizaciones. México: McGraw-Hill
- Castellano, (2013). "Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección
en una empresa de construcción e ingeniería". Lima Perú.
- Cuesta. (1989) "Las Fuerzas Armadas y la Política Dominicana". Santo Domingo:
Alfa y Omega.
- Chávez, Lucía. (2015). "Propuesta de Mejoramiento del proceso de Reclutamiento y
Selección de Personal Dirección de Administración de Recursos Humanos de
la secretaria del Agua", Quito Ecuador
- David, Fred. (2003). Conceptos de Administración Estratégicos. México: Pearson
Educación.
- Dessler, Valera. (2011). Administración de recursos humanos: Enfoque
latinoamericano. México: Pearson Educación.
- De La Rosa (2005). "Adecuación del proceso hombre – tecnología en la Armada
Dominicana Guerra". Santo domingo: EGESN
- Dominici (2009). "Implementación de Análisis de puestos para el Control y Gestión de
los Recursos Humanos en la Armada Dominicana". Santo Domingo: Instituto
Universidad de Investigación Ortega y Gasset, Funglode.
- Ejército Nacional, Ley Orgánica de las FFAA No.873. Santo Domingo, TIP EN.

Hellriegel, Slocum. (2000). Administración: un enfoque basado en competencias.
México: Cengage Learning.

Hernández, Fernández y Baptista. (2010), Metodología de la Investigación. México:
Mc Graw Hill

Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas, (2013) Ley No. 139-1

Powell Colin (2009) "Breviario de Liderazgo". Presentación Power Point

Reglamento Interno (2006) de la Fuerza Aérea de Republica Dominicana. San isidro,
Santo Domingo Este.

Robbins y Judge (2009) Comportamiento organizacional. México:
Pearson Educación

Santos, Gil (2007) "Adecuación de la relación entre profesionalización y Ascenso
en la Armada Dominicana". Santo Domingo. Egesn.

Sampieri (1998). Metodología de la Investigación. México. D.F:
McGraw 'Hill.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996). Administración. México:
Pearson educación.

Thompson, Gamble y Strickland (2012). Administración Estratégica. México. DF:
McGraw 'Hill

Werther, Davis (2008) Administración de recursos humanos: El capital humano de las
empresas. México: Mc Graw-Hill.

INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:

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

Dirección

Biblioteca de la Sede – Santiago

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana
809-724-0266, ext. 276; biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245. biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.
809-584-7021, ext. 230. biblioteca@uapa.edu.do