

Josia Jeseff Isea-Arguelle

## **Reclutamiento y selección basado en competencias para la conformación del talento humano policial**

## **Recruitment and selection based on competencies for the formation of police human talent**

Josia Jeseff Isea-Arguelles  
[josiaisea@gmail.com](mailto:josiaisea@gmail.com)  
Red de Investigación Koinonía, Santa Ana de Coro, Falcón  
Venezuela  
<https://orcid.org/0000-0001-8921-6446>

Recibido: 20 de septiembre de 2019  
Revisado: 25 de octubre de 2019  
Aprobado: 14 de diciembre de 2019  
Publicado: 01 de enero de 2020

Josia Jeseff Isea-Arguelle

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo proponer un modelo de reclutamiento y selección basado en competencias para la conformación del talento humano de la Policía del estado Falcón POLIFALCÓN. El método corresponde a una investigación de campo de tipo descriptiva, ubicada de tipo transeccional o transversal. En cuanto a los resultados, se puede afirmar que la dirección de talento humano de POLIFALCÓN aplica el reclutamiento externo a través de recomendaciones, significando que el mismo ofrece ventajas a las organizaciones porque aporta conocimientos, sangre y perspectivas nuevas; otra ventaja es que puede ayudar romper la inercia de determinadas circunstancias indeseables. Como conclusión, se puede afirmar en forma general que la dirección de talento humano de Polifalcon no pone en práctica el reclutamiento interno, siendo esta una debilidad organizacional; por otra parte, la institución aplica la técnica de entrevista para la selección de personal, siendo esto un aspecto positivo.

**Descriptores:** Reclutamiento; selección de personal; competencia; policía; entrevista. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

The objective of the research was to propose a recruitment and selection model based on competencies for the formation of human talent of the Falcón POLIFALCÓN State Police. The method corresponds to a descriptive field investigation, located in a transeccional or transversal type. Regarding the results, it can be stated that POLIFALCÓN's human talent management applies external recruitment through recommendations, meaning that it offers advantages to organizations because it provides knowledge, blood and new perspectives; Another advantage is that it can help break the inertia of certain undesirable circumstances. In conclusion, it can be stated in general that Polifalcon's human talent management does not implement internal recruitment, this being an organizational weakness; On the other hand, the institution applies the interview technique for the selection of personnel, this being a positive aspect.

**Descriptors:** Recruitment; staff pick; competence; police; interview. (UNESCO Thesaurus).

Josia Jeseff Isea-Arguelle

## INTRODUCCIÓN

La importancia más resaltante de los recursos humanos de toda organización o empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades y en estos esfuerzos obtener satisfacción; tanto por cumplir con el trabajo, como por encontrarse en el ambiente del mismo (Chiavenato 2007, p.128). Esto requiere que las personas combinen correctamente conocimientos y habilidades, y a su vez se encuentren en el lugar y en el momento adecuado para desempeñar el trabajo necesario.

Desde esta perspectiva, las organizaciones deben tomar en consideración que el recurso humano es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a las mismas, por lo cual Robbins (2004, p.40) expresa que toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos. Es por ello que las empresas han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas.

En este sentido, las expectativas de los administradores o gerentes de las empresas, la creciente competencia a nivel nacional e internacional y el incremento de la diversidad en la fuerza de trabajo constituyen un desafío para el gerente de talentos humanos de una organización de contar con un personal competente e idóneo para cumplir con sus labores exitosamente. Es por ello que Alles (2011), afirma que en “la Gestión de Recursos Humanos por competencias se conforma por la sumatoria de dos subconjuntos: conocimientos y las competencias, la intersección de estos define la cualidad del talento que va a ocupar un cargo con un nivel superior de idoneidad” (p.21). Es decir, la intersección de estos subconjuntos permite en el proceso de reclutamiento y selección por competencias elegir a la persona más ideal para ejercer sus actividades con la mayor eficiencia y eficacia posible.

Al respecto Werther (2000), refiere que el proceso de selección “consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados”

Josia Jeseff Isea-Arguelle

(p.180). El proceso comienza en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se toma la decisión de contratar a uno de los solicitantes, es decir, que es un proceso complejo y de gran importancia en la administración del talento humano (también llamado Gestión Humana) porque de él depende en gran parte obtener los mejores y talentosos candidatos para alcanzar el éxito o supremacía organizacional.

Dentro de este contexto los departamentos u oficinas de talentos humanos en la actualidad son más dinámicos, además de contribuir al objetivo de incrementar la ventaja competitiva de la organización, también debe cubrir objetivos de carácter social, funcional y personal. Es por ello que el estudio de la administración de talentos humanos debe de considerar al trabajador como un valioso elemento el cual posee conocimientos, aptitudes y actitudes para poder crecer y desarrollarse dentro de la empresa, por lo cual la selección es una herramienta muy valiosa para conocer el potencial humano de los candidatos.

En este orden de ideas el proceso de reclutamiento y selección por competencias de personal está dirigida a la búsqueda y colocación del mejor personal especializado para llevar a cabo labores específicas en las empresas o instituciones; es decir que este proceso permite escoger, evaluar al personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Tomando en cuenta lo antes dicho, se presenta esta investigación que tiene la finalidad de proponer un modelo de reclutamiento y selección basado en competencias para la conformación del talento humano de la Policía del estado Falcón POLIFALCÓN, de tal manera que la investigación permite enfocar una visión específica de lo que se quiere alcanzar, para mejorar las funciones del proceso administrativo y funciones de cada empleado que está a cargo de la dirección de talentos humanos POLIFALCÓN, con la finalidad de eliminar las debilidades y deficiencias presentes en la organización objeto de estudio.

Josia Jeseff Isea-Arguelle

## **Reclutamiento**

En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al mercado de recursos humanos para abastecer su proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación, la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al mercado de recursos humanos. El reclutamiento tal como ocurre con el proceso de comunicación es un proceso de dos vías, comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que atraiga candidatos para que sean seleccionados (Chiavenato, 2009, p.116).

Según Werther, (2000, p.150), define el reclutamiento como “el proceso de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización”. Para este autor el proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Este proceso según el autor permite adquirir un conjunto de solicitantes de trabajo, del cual se seleccionará después a los nuevos empleados.

## **Competencias**

La competencia constituye un elemento relevante en una organización, ya que se refiere a las diferentes habilidades y destrezas que poseen los seres humanos para desempeñar una tarea. Es decir, en el ámbito organizacional, la competencia significa todas aquellas herramientas que posee un empleado para el logro de los objetivos de la empresa. Al respecto, Alles (2006, p.22), citado en Spencer y Spencer señala que la competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o un performance superior en un trabajo o situación.

El concepto de competencias no es nuevo, pero la gestión por competencias crece en importancia en el mundo empresarial: su aplicación ofrece la novedad de un estilo de dirección en el que prima el factor humano, en el que cada persona, empezando por los

Josia Jeseff Isea-Arguelle

propios directivos, deben aportar sus mejores cualidades profesionales y personales a la organización. Lo oportuno de este enfoque es que su concepción básica reconoce que son los Recursos Humanos de la empresa los que le permiten lograr una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo (Rodríguez, 2012, p.2).

Para Martínez y Martínez (2009, p.5) la competencia se refiere a la capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable. Ésta es, entonces, una cualidad personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable, y en un ambiente de trabajo apropiado. Siendo así, un individuo puede ser competente para realizar un trabajo y no para otro, o para trabajar en un ambiente laboral determinado y no en otro.

## **METODO**

La presente investigación, corresponde a una investigación de campo de tipo descriptiva que pretende proponer un modelo de reclutamiento y selección basado en competencias para la conformación del talento humano de POLIFALCÓN, en tal sentido Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que los estudios descriptivos, buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, para medir de manera independiente los conceptos o variables con los que tiene que ver.

En tal sentido la presente investigación pretende proponer una herramienta que permita mejorar el proceso de reclutamiento y selección basado en competencias para la conformación del talento humano de POLIFALCÓN, aportando de esta manera a la gerencia de recursos humanos alternativas que una vez sea sometida a consideración de la misma facilitaría el proceso de reclutamiento.

El diseño de la presente investigación, se clasifica como de campo, debido a que solo se describe la situación actual sin manipular deliberadamente las variables, es por ello que los fenómenos se observaran tal y como se presentaron y se desarrollaron para su

Josia Jeseff Isea-Arguelle

respectivo análisis, de allí su carácter de no experimental. La investigación se ubicará en la de tipo transeccional o transversal, en virtud de que la variable será medida una sola vez, en un periodo de tiempo determinado y sin hacer un posterior seguimiento. Una investigación de tipo transeccional o transversal es cuando se recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único, su propósito es describir las variables y analizar su incidencia y su interrelación en un momento dado (Hernández, Fernández y Baptista 2010, p.208).

Con relación a las técnicas para analizar los datos, al respecto, Arias (2012, p.67), se entenderá por técnica el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general. Existen dos tipos de técnicas para la descripción de los análisis: lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis) o estadísticas (descriptiva o inferenciales). Para esta investigación las técnicas que se utilizaron para los procesamiento de datos son de tipo estadístico, expresando los resultados a través de tablas, tabulaciones, gráficos entre otros.

### **Fases Metodológicas**

Fase I: La fase I recopilación bibliográfica se llevó a cabo con la finalidad de búsqueda y recolección de toda la información necesaria relacionada con el tema de estudio, la cual se logró a través de consultas a diferentes fuentes de información tales como: internet, revistas, fuentes escritas, investigaciones entre otras.

Fase II: En esta fase se llevó a cabo el diagnóstico de las necesidades de reclutamiento y selección basada en competencias para la conformación del talento humano de la Policía del estado Falcón POLIFALCÓN.

Fase III: Esta fase está relacionada con el estudio del objetivo 2 que trata sobre: Caracterizar como es el reclutamiento y selección basada en competencias para la conformación del talento humano de la Policía del estado Falcón POLIFALCÓN.

Josia Jeseff Isea-Arguelle

Fase IV: Toda vez que sean cubiertas las fases planteadas, se procederá a la elaboración del modelo de reclutamiento y selección basada en competencias para la conformación del talento humano de la Policía del estado Falcón POLIFALCÓN, tal como se define en el objetivo 3.

## RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados a las que llegó el autor de la investigación, se puede afirmar en forma general que la dirección de talento humano de Polifalcon no pone en práctica el reclutamiento interno, siendo esta una debilidad organizacional en base a lo planteado por Werther y Davis (2008,p.152), quien al referirse al reclutamiento interno, sostiene que el mismo tiene ventajas organizacionales, en cuanto a la creación de un clima positivo, porque sus integrantes perciben la posibilidad de ascender y hacer carrera en ella; otra ventaja es que disminuye la necesidad de familiarizar al empleado con el entorno, bastara prepararlo para sus responsabilidades específicas, sin tener que introducirlo a la cultura organizacional.

Se logro demostrar que el 50% de los trabajadores dijeron que siempre y casi siempre en la organización el reclutamiento externo aplicado se da a través de recomendaciones de los trabajadores, 20% afirmaron que algunas veces se toma en cuenta la opinión de los trabajadores para tal proceso, 20% casi nunca y 10% nunca. De los resultados anteriores se evidencias que el indicador recomendaciones es positivo, por lo tanto, se infiere que el medio de reclutamiento externo que aplica la organización es a través de recomendaciones de los directivos, jefes o de los trabajadores.

En forma general se puede afirmar que la dirección de talento humano de POLIFALCÓN aplica el reclutamiento externo a través de recomendaciones, aspecto que está en correspondencia con lo planteado por Werther y Davis (2008, p.153), quien al referirse al reclutamiento externo, expresa que el mismo ofrece ventajas a las organizaciones porque aporta conocimientos, sangre y perspectivas nuevas; otra ventaja es que puede ayudar romper la inercia de determinadas circunstancias indeseables, tal es caso que la



Josia Jeseff Isea-Arguelle

incorporación de personal nueva, probablemente exista mayor compromiso a cumplir las jornadas de trabajo, el cual puede tener un efecto saludable sobre el resto del personal.

## **CONCLUSIONES**

Los resultados demostraron que los indicadores transferencia de personal, promoción de personal, transferencia con promoción y programa de desarrollo fueron negativos. En base a los resultados anteriores se puede afirmar en forma general que la dirección de talento humano de Polifalcon no pone en práctica el reclutamiento interno, siendo esta una debilidad organizacional. Por su parte, los indicadores consultan de archivo y contactos con las universidades fueron negativos, mientras que el indicador recomendaciones fue positivo. Esto significa que la dirección de talento humano de POLIFALCÓN, aplica el reclutamiento externo a través de recomendaciones, lo cual ofrece ventajas a las organizaciones porque aporta conocimientos, sangre y perspectivas nuevas.

En referencia a la variable selección y la dimensión elección de técnicas de selección, los resultados demostraron que los indicadores pruebas de conocimientos y habilidades, exámenes psicológicos y exámenes de personalidad resultaron negativos; mientras que el indicador entrevista fue positivo. Los resultados reflejan claramente que los trabajadores perciben como positivo el indicador entrevista, siendo esto un aspecto positivo en virtud de que la entrevista es una técnica basada en un dialogo o conversación cara a cara, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario

Josia Jeseff Isea-Arguelle

## **AGRADECIMIENTOS**

A los directivos y al personal de la dirección de talento humano de Polifalcon; Estado Falcon Venezuela.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

- Alles, M. (2011). Selección por Competencias. (1ª ed.). Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M (2006). Desempeño por Competencias. Evaluación de 360°. Buenos Aires: Granica S.A.
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica. (6ª ed.). Caracas: Episteme, C.A.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Editorial McGraw Hill. (8ª ed.). México: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. & Batista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5ª ed.). México: McGraw- HILL Interamericana., S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. & Batista, P. (2014). Metodología de la investigación. (6ª ed.). México: McGraw- HILL Interamericana., S.A.
- Martínez, E. Martínez, F. (2009) Capacitación por competencia. Documento en línea. Disponible en: [www.sense.cl/601/articles\\_3074\\_archivo.015.pdf](http://www.sense.cl/601/articles_3074_archivo.015.pdf)
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, L. (2013). La Gestión de Recursos Humanos por Competencias.
- Werther, W. (2000). Administración de recursos humanos. (5ª edición) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.
- Werther, W y Davis, K. (2008) Administración de Recursos humanos. El capital humano de las empresas. (5ª ed.). México: MCGRAW- HILL INTERAMERICANA, S.A.

**Noesis. Revista Electrónica de Investigación**

Año 2. Vol 2. N°3. Enero – Junio. 2020

Hecho el depósito de Ley: FA2019000060

ISSN: 2739-0365

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA (IIEAK).

Santa Ana de Coro. Venezuela.

Josia Jeseff Isea-Arguelle

©2020 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).