



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO
DE TECNOLOGÌA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN PARA DISMINUIR EL ÍNDICE DE ROTACIÓN DE
PERSONAL EN LA EMPRESA QUICORNAC S.A**

Autora:

Romero Vincés Sayda Tamara

Tutora:

Ph.D Beatriz Rodríguez Herkt

Guayaquil, Ecuador

2016 - 2017



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTORA

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: “**Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección para disminuir el índice de rotación de personal en la empresa QUICORNAC S.A.**”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: Rotación del personal, el mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema: Que contribuirá una propuesta de mejora en el proceso de selección y reclutamiento.

Autora: Sayda Tamara Romero Vinces.

Tutora: Ph.D. Beatriz Rodríguez Herkt



DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis madres, por ser el pilar más importante, les dedico todo mi esfuerzo, en reconocimiento a todo el sacrificio puesto para que yo pueda estudiar, se merecen esto y mucho más. Lucía por demostrarme siempre su apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones, ella es mi ejemplo de superación. María, porque a pesar de nuestra distancia física, siento que está conmigo siempre y aunque nos faltan muchas cosas por vivir juntas, sé que este momento es tan especial tanto para ella, como para mí.

A mi hermana Sayra, la incondicional, porque te amo infinitamente, mi ayuda idónea y mi amiga Fernanda, compañera desde que inicie esta aventura, sin este equipo que formamos, no hubiera logrado esta meta.

Sayda Romero Vincés.



AGRADECIMIENTO

A Dios porque sin él, nada de esto hubiera sido posible.

Debo agradecer de manera especial y sincera a mi tutora Ph. D. Beatriz Rodríguez Herkt, por su apoyo y confianza en mi trabajo.

A mis mamás Lucía y María por brindarme los recursos económicos y necesarios, por haberme proporcionado la mejor educación y confiar en mis decisiones. Mis hermanos en especial a Sayra y sobrinos, a una persona especial por la paciencia y motivación, para superar las pruebas que se me cruzaban en el camino, familiares y amigas por su apoyo.

Por último pero no menos importante a los profesores del Instituto Tecnológico Bolivariano por su calidad académica demostrada en todos los años de mi carrera.

Sayda Romero Vincés.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Carátula.....	i
Certificación de la aceptación del tutor.....	ii
Autoría notariada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de gráficos.....	ix
Índice de cuadros.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto.	1
Situación del conflicto.	2
Formulación del problema.	4
Delimitación del problema.	5
Variables de la investigación.	5
Evaluación del problema.	5
Objetivos de la investigación.	6
Objetivo general.	6
Objetivos específicos.	7
Justificación de la investigación.	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO

FUNDAMENTACION TEORICA.	9
Antecedentes históricos.	11
Antecedentes referenciales.	18
Fundamentación legal.	25
Variables de la investigación.	27
Variable independiente.	27
Variable dependiente.	28
Definiciones conceptuales	29

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Presentación de la empresa.	31
Diseño de la investigación.	34
Tipos de investigación.	35
Investigación de campo.	35
Investigación descriptiva.	36
Investigación bibliográfica.	36
Correlaciónala o explicativa.	37
Métodos de investigación.	37
Población.	38
Muestra.	39
Muestreo probabilístico.	40
Técnicas e instrumentos de investigación,	42
Pasos o procedimientos de la investigación.	47

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Entrevista a administradores.	48
Entrevista a colaboradores.	52
Plan de mejoras.	76
Conclusiones.	80
Recomendaciones.	81
Bibliografía.	82
Anexo1	02
Anexo 2	13
Anexo 3	59
Anexo 4	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Causas y efectos.	4
Tabla N° 2. Personal que labora en la empresa Quicornac S.A. ..	32
Tabla N° 3. Ficha de observación (a)	44
Tabla N° 4. Ficha de observación (b)	45
Tabla N° 5. Fuente de reclutamiento.	53
Tabla N° 6. Aceptación de la propuesta.	54
Tabla N° 7. Fuente de reclutamiento más usada.	55
Tabla N° 8. Mejor fuente de reclutamiento.	56
Tabla N° 9. Conocimiento del personal a contratar.	57
Tabla N° 10. Reclutamiento y planificación.	58
Tabla N° 11. Nivel de rotación de personal.	59
Tabla N° 12. Inestabilidad laboral y productividad.	60
Tabla N° 13. Importancia de la selección técnica.	61
Tabla N° 14. Aceptación de fuente de reclutamiento.	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Personal que labora en Quicornac S.A	33
Gráfico N° 2. Fuente de reclutamiento.	53
Gráfico N° 3. Aceptación de la propuesta.	54
Gráfico N° 4. Fuente de reclutamiento más usada.	55
Gráfico N° 5. Mejor fuente de reclutamiento.	56
Gráfico N° 6. Conocimiento del personal a contratar.	57
Gráfico N° 7. Reclutamiento y planificación.	58
Gráfico N° 8. Nivel de rotación de personal.	59
Gráfico N° 9. Inestabilidad laboral y productividad.	60
Gráfico N° 10. Importancia de la selección técnica.	61
Gráfico N° 11. Aceptación de fuente de reclutamiento.	62

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Población.	39
Cuadro N° 2. Muestra.	41
Cuadro N° 3. Ficha de observación.	45
Cuadro N° 4. Aspectos relevantes de ficha de observación.	46
Cuadro N° 5. Plan de mejoras.	00

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1. Fases del proceso de selección de personal.	22
Imagen N° 2. Planta de procesamiento Quicornac S.A.	30
Imagen N° 3. Colaboradores empresa Quicornac S.A.	31
Imagen N° 4. Organigrama de la empresa Quicornac S.A.	32



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en
Administración de Empresas

Tema

“Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección para disminuir el índice de rotación de personal en la empresa QUICORNAC S.A”

Autora: Sayda Tamara Romero Vinces.

Tutora: Ph.D. Beatriz Rodríguez Herkt

RESUMEN

La presente investigación, se realiza en el área de recursos humanos en la empresa Quicornac S.A. de la ciudad de Vinces, donde se aprecia un alto índice de rotación del personal, lo cual incide en los niveles de producción y no permite conseguir los objetivos productivos y económicos planteados. Se realiza un estudio para identificar las posibles causas, que dan origen a los bajos niveles de productividad y al proceso de contratación de personal que generalmente se lo hace por recomendaciones de amigos o empleados ya enrolados a la empresa,

Se propone implementar procedimientos técnicos de reclutamiento y selección de personal, para lo cual se diseña un plan de mejoras que integra las fases por las que transita el proceso de selección del personal, se considera primordial además la capacitación del personal encargado de recursos humanos.

Recursos Humanos

Selección

Rotación

Proceso



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en
Administración de Empresas.

Tema

“Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección para disminuir el índice de rotación de personal en la empresa QUICORNAC S.A”

Autora: Sayda Tamara Romero Vinces.

Tutora: Ph. D Beatriz Rodríguez Herkt

Abstract

The present investigation is carried out in the area of human resources in the company Quicornac S.A. of the city of Vinces, which shows a high turnover rate, which affects production levels and does not allow the production and economic objectives to be achieved. A study is carried out to identify the possible causes that give rise to the low levels of productivity and the process of hiring of personnel that usually is done by recommendations of friends or employees already enrolled to the company,

It is proposed to implement technical recruitment and selection of personnel, for which an improvement plan is designed that integrates the phases through which the personnel selection process is carried out, the training of personnel in charge of human resources is also considered essential.

Human Resources	Selection	Rotation	Process

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Ubicación Contexto

El presente trabajo se realiza en el área de recursos humanos en la empresa Quicornac S.A. ubicada en el cantón Vinces de la provincia de Los Ríos. La empresa se estableció en 1989 con capitales suizos y ecuatorianos y en sus inicios operaba con 25 trabajadores. Su labor se centraba en la producción de jugos de maracuyá para exportación, hicieron inversiones en el cultivo de la fruta, llegando a obtener producción con altos índices de calidad y rentabilidad.

En 1995 incursiona en el mercado nacional de envasado de jugos con su marca Sunny, convirtiéndose en uno de los líderes del mercado en néctares de frutas naturales. A mediados de la primera década del 2000 se hacen estudios para ampliarse a nuevos mercados y en 2008, se constituye una empresa en Perú, la cual entra a producir al siguiente año acompañado de una agresiva campaña de fomento del cultivo de la maracuyá.

Quicornac S.A. es una empresa multinacional de origen Suizo – Ecuatoriano, dedicada a la producción y comercialización de Bebidas, Jugos, Purés y Concentrados de frutas tropicales, a nivel nacional y en mercados internacionales presente en más de 32 países en el mundo. A través de su historia esta empresa ha estado en permanente evolución.

Actualmente la empresa cuenta con prestigio nacional e internacional, lo cual le lleva a aumentar sus niveles de producción, para lo cual tiene

grandes inversiones en tecnología y recursos humanos, estos recursos humanos son capacitados para desempeñar con eficiencia su cargo, e incluso debido a la demanda se han visto en la necesidad trabajar las 24 horas del día.

Sin embargo los niveles de productividad no son los deseados por lo que se ven en la necesidad de auditorías, capacitaciones y motivaciones constantes. Con este trabajo investigativo se pretende verificar la influencia directa que tiene el sistema de reclutamiento en el índice de rotación del personal.

1.1.2 Situación Conflicto

El alto índice de rotación del personal que se observa en la empresa, no permite las condiciones laborales adecuadas, ya que el trabajador ante la incertidumbre de su estabilidad laboral, no puede concentrarse en el desempeño de su función al 100% de su capacidad, ya que se siente psicológicamente inestable.

Esto hace que la empresa Quicornac S.A, no pueda producir con niveles de productividad óptimos y se estén desperdiciando recursos tecnológicos, financieros y humanos, muy importantes. Esto también dificulta de alguna manera las relaciones laborales entre trabajadores, los que tienen que realizar su trabajo en un clima poco agradable, por lo que se procedió a elaborar un FODA del departamento de Talento Humano para identificar las debilidades existentes que impiden un buen desarrollo organizacional. (Ver anexo 1).

- No poseen los conocimientos necesarios en las Técnicas de RRHH.
- Inadecuada selección, supervisión y motivación del trabajador.
- Clima laboral desagradable.

- El personal responsable de instruir o capacitar al nuevo miembro de la empresa no cuenta con los conocimientos ni métodos adecuados para hacerlo.
- Alto índice de rotación del personal.
- Contratación del personal no calificado.
- Carece de personal especializado que mida las habilidades y capacidades mediante la entrevista.

Los resultados del diagnóstico, permite detectar que todo esto repercute en la consecución de objetivos de corto plazo y a la larga influirá negativamente en la visión empresarial fijada. Bajo este contexto se realiza el presente trabajo con el que se espera determinar la incidencia que tiene el sistema de reclutamiento en el índice de rotación del personal y plantear una propuesta que permita superar el problema.

Es necesario analizar las posibles causas y sus respectivos efectos que producen la situación conflicto, para lo cual se procede a realizar la espina de Ishikawa, como instrumento de análisis (Ver anexo 2)

Tabla # 1 Causas y efectos

RESULTADO DE LA ESPINA ISHIKAWA	
CAUSAS	EFFECTOS
Los directivos no poseen los conocimientos necesarios en Técnicas de RRHH.	No se sigue o cumple todo el proceso de selección y reclutamiento de la empresa.
	Contratación de personal no es cualificado/calificado.
	No se tiene en cuenta la historia laboral al momento de contratar al personal
	Alto índice de rotación de personal
Director del departamento de Talento humano no está comprometido con sus responsabilidades.	Inadecuada selección y supervisión de sus responsabilidades.
Clima laboral desagradable	Problemas comunicación entre los trabajadores, ocasionando desmotivación en sus labores.
El personal responsable de instruir o capacitar al nuevo miembro de la empresa no cuenta con los conocimientos ni métodos adecuados para hacerlo.	Deficiente desempeño laboral

Elaborado por: Sayda Romero Vinces

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo mejorar en el proceso de reclutamiento y selección para disminuir la rotación del personal en la empresa Quicornac S.A del cantón Vinces, periodo 2017?

1.1.4 Delimitación del problema

Campo: Talento Humano

Área: Reclutamiento y selección del personal

Aspecto: Disminuir la rotación del personal

Provincia: Los Ríos

Cantón: Vinces

1.2 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable independiente: Proceso de reclutamiento y selección

Variable dependiente: Rotación del personal

1.2.1 Evaluación del problema

Delimitado.- está solamente orientado al departamento de talento humano, que deberá especializarse en aplicar correctamente el proceso de selección y reclutamiento del personal, que cumpla con el perfil del puesto para la Quicornac S. A, que está al servicio de la ciudadanía Vinceña, regional, nacional e internacional.

Claro.- cabe señalar que, analizar, escoger, seleccionar las capacidades, aptitudes de las personas al momento del reclutamiento del personal, como base de una empresa en donde se entrevista al personal para asegurarse se cumpla con los requerimientos.

Evidente.- como es natural hay que evidenciar que toda empresa posee la necesidad de un reclutamiento personal sujeto a un buen ambiente de estabilidad, recursos humanos con los que cuenta una empresa y siendo lo que permite que la empresa se desarrolle y desempeñe laboralmente brindando beneficios con progreso, esto

depende en gran proporción del reclutamiento del personal.

Concreto.- conviene distinguir que este proceso de reclutamiento del personal es analítico, preciso, necesario que toda empresa haya personal propicio que se encargue de este talento humano que de una u otra manera mide el nivel de capacidades y conocimiento por medio de algún test, prueba o evaluación midiendo y arrojando óptimos resultados.

Relevante.- porque permite solucionar un problema tanto para el empresario como para el trabajador, brindando beneficios a las dos partes. Dada la importancia de la empresa para el sector donde está ubicada, también beneficia significativamente a la comunidad.

Contextualmente.- al mismo tiempo sostendremos que la rotación del personal en una empresa estará sometido a diversas situaciones debiéndose dar permanente revisiones que presten la seguridad de haber escogido el personal que reúna las solicitudes de la empresa en este caso de la empresa Quicornac S.A.

Factible.- si es posible la aplicación del proyecto por cuanto cuenta con la aprobación de directivos de la empresa, que están interesados en mejorar las condiciones de producción, aumentar la productividad y lógicamente ver incrementadas sus utilidades y sus posibilidades de crecimiento en el corto, mediano y largo plazo.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo general

Mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal.

1.3.2 Objetivos específicos:

1. Fundamentar desde la teoría del proceso de reclutamiento y selección del personal.
2. Diagnosticar el proceso actual de reclutamiento y selección del personal en la empresa.
3. Proponer un plan de mejoras para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

No cabe duda que el propósito de toda gestión empresarial tiene como metas optimizar sus recursos para obtener el mayor grado de rentabilidad, es bajo este contexto que el presente trabajo tiene gran importancia para la empresa Quicornac S.A, ya que le permitirá descubrir una causa, conocer sus efectos y tomar decisiones al respecto.

Lo cual redundará en beneficios para la empresa, sus trabajadores y finalmente los clientes que consumen sus productos. A continuación, se examinan aspectos que hacen importante esta investigación y por lo tanto la justifican:

Conveniencia.- es conveniente ya que le permite a la empresa descubrir causas, identificar consecuencias e implantar medidas que solucionen el problema, mejorando situaciones de producción aumentando los niveles de productividad, a la vez que mejorará la situación laboral del trabajador, quien podrá recibir mejor remuneración e incentivos así como disfrutar de un mejor ambiente de trabajo.

Relevancia social.- el trabajador podrá gozar de mayor estabilidad laboral y esto le proporcionará a él y su familia mejores ingresos, reducción de presión psicológica y mayor tiempo para compartir. Esto contribuye al Plan Nacional del Buen Vivir.

Implicaciones prácticas.- resulta muy práctico por ser un plan de mejoras, que aportará beneficios económicos para la empresa, sus trabajadores y a los clientes. Especialmente la empresa Quicornac S.A, tendrá la oportunidad de optimizar el recurso humano abaratando costos.

Valor teórico.- porque permite comprobar la importancia que tiene para el sector empresarial el saber seleccionar y reclutar su recurso humano, apartándose de formas tradicionales de manejar la selección de personal y optar por métodos científicamente estandarizados que permitan hacer la mejor selección sin dejarse llevar por familiaridades o intereses creados.

El aporte práctico.- se da concluyendo el proyecto ya que la empresa Quicornac S.A, se beneficiara económicamente porque al mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal se puede optimizar el recurso humano y esto indudablemente aumentara la productividad, aumentando las ganancias.

Son los aspectos principales que hacen importante y justifican la investigación.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Desde los estados más primitivos de la humanidad, se notaron divisiones del trabajo, el hombre realizaba trabajos de caza y recolección de frutos y la mujer quehaceres de la casa y crianza de los hijos, en la antigua Grecia, Platón reconoció, diferencias individuales entre los hombres. Pues manifiesta que los hombres se escogían para cumplir las diversas tareas de acuerdo con su capacidad. Los dotados de razón superior debían ser dirigentes; los dotados de coraje guerreros; el resto de los hombres debían ser artesanos, labradores, mercaderes y esclavos, necesarios al Estado.

Luego con el desarrollo de las ciencias y la aparición de la revolución industrial en el siglo XVIII, fue necesaria la transformación de los procesos productivos y toma gran importancia la especialización de los recursos humanos y se hace necesario el desarrollo de formas de reclutamiento, selección y capacitación del personal, dándose inicio a la división internacional del trabajo.

Para Elda Gutiérrez Quintero (2015:5), expresa que el desarrollo de la humanidad está estrechamente vinculado a los descubrimientos científico-técnicos. La Revolución Industrial inglesa de 1780, a partir de la invención de la máquina de vapor, dio un vuelco total a la industria y la agricultura, así como al desarrollo del transporte. A ello se une después la introducción del acero; la sustitución del vapor, como fuente de energía, por la electricidad; la aparición de la maquinaria automática, la transformación de las comunicaciones, la creciente introducción de los avances de la ciencia en la industria y el desarrollo de las nuevas formas de organización.

Estos aspectos revolucionaron los procesos productivos y transformaron la organización del trabajo, especialmente en el sector fabril o empresarial, donde se vio cierta complejidad. Aparecen las ciencias de administración y psicología dando paso a procesos de selección de personal con carácter científico.

Pedro Manuel Zayas Agüero (2010) nos dice que “la revolución de los procesos de selección de personal a partir de la segunda guerra mundial, intensificó los vínculos con la psicología, fundamentalmente desde el punto de vista metodológico”. No obstante la selección de personal, ha estado influenciada por diferentes aspectos teóricos existentes en cada momento histórico, o por enfoques particulares de los encargados de estos procesos.

Sin embargo los cambios ocurridos en los últimos años en las distintas esferas de la vida social y la necesidad de lograr mejores niveles de competitividad, han incidido en la determinación de factores esenciales a la hora de buscar y seleccionar el recurso humano. Donde se busca un trabajador con perfil determinado para desempeñar cada función dentro del proceso productivo.

Así hoy en día se habla que el hombre es el principal recurso activo de una organización productiva, incluso se han introducido nuevos términos como, capital humano, capital intelectual, potencial humano, etc. Y se habla de sociedad del conocimiento. Todos estos términos no hacen más que afianzar la necesidad de contar con medios avanzados para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

La Administración del Recurso Humano como factor determinante en el desarrollo de una empresa se ha tornado cada vez más importante, por lo que en las últimas décadas son muchos los esfuerzos empresariales que se hacen por optimizar el nivel de desempeño del personal. Hoy en día encontramos empresas que se especializan en el reclutamiento, selección, manejo y control de recursos humanos.

2.1.1. Antecedentes históricos

Selección de personal

Tesis: "Selección de personal y desempeño laboral (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)".

Que un buen proceso de selección, influye positivamente en el buen desempeño de la labor del recurso humano, sostiene que es necesario incluir en este proceso de selección aspectos que permitan conocer la personalidad y conocimientos del postulante, así como brindar a él la información correspondiente al desempeño de función y responsabilidades a asumir. Atribuye un 70% de efectividad en el desempeño de la función encomendada al proceso de selección y reclutamiento de personal. (Andrea M. Cancinos, 2015).

La autora manifiesta la gran importancia que tiene la selección y reclutamiento del personal para una empresa, y la descripción clara de la función a desempeñar y las responsabilidades que debe asumir el postulante, el diseño de selección debe incluir mecanismos (test) que permitan conocer aptitudes conocimientos y personalidad del aspirante, a fin de determinar si éste se adaptará y desempeñará con eficiencia su labor, esto evitará un alto índice de rotación del recurso humano.

Tesis: Propuesta de mejoramiento en el proceso de selección de personal de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas "EPMMOP"

La investigación realizada con el propósito de mejorar el reclutamiento y selección del talento humano en la EPMMOP. Proceso que permitirá la selección de personal que permita alcanzar los objetivos propuestos en la organización. La selección de personal implica el reclutamiento a nivel interno y externo, los candidatos que cumplan el perfil de puestos serán considerados idóneos, se evaluará con pruebas y entrevistas y se considerará capacitación y experiencia. Posterior al proceso de seleccionados recibirán cursos de inducción al cargo donde se

abordarán temas como obligaciones y beneficios. El objetivo básico de la selección es escoger a los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización. (Sánchez S., Marlene, 2012).

Es un trabajo muy interesante donde manifiesta la importancia que tiene el proceso de selección en los niveles de rotación y en los cumplimientos de metas establecidas, así también deja ver que un proceso de concurso y mérito donde participen no sólo aspirantes externos, sino también internos, estimula al trabajador en el desempeño de sus funciones. También recomienda que la organización debe contar con una sala para evaluaciones y entrevistas que brinde facilidades para el entrevistador y el aspirante.

Tesis: Diseño de un sistema basado en competencias para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para la empresa Crime Stop Cía. Ltda. Período 2013.

Las organizaciones buscan personal idóneo para producir y comercializar bienes y servicios e incorporarse en mercados cada vez más competitivos. El presente trabajo muestra el diseño de un sistema basado en competencias para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para la empresa Crime Stop Cía. Ltda. Está fundamentada por fuentes bibliográficas de autores reconocidos en el área, información interna de la empresa, trabajo de campo y análisis. (Campos L. Diana y Farfán Á. Emma, 2013).

Se considera estratégico determinar claramente los procesos que se aplican para incorporar su personal, igualmente se resalta la importancia de aprovechar los métodos modernos fundamentados en las competencias, para identificar las habilidades, conocimientos y destrezas requeridas para determinado cargo.

Tesis: Sistema de reclutamiento y selección del personal para la cadena de supermercados “MERCAMAXX” del cantón Los Bancos, provincia de Pichincha.

El presente estudio es realizado para la empresa “MERCAMAXX”, la misma que está viendo mermadas sus utilidades y está teniendo problemas con el cumplimiento de metas. La empresa carece de un sistema de reclutamiento y selección de personal que le facilite la contratación de personal idóneo para desempeñar los diferentes cargos. Por lo que uno de los principales objetivos es mejorar el desempeño laboral del personal en todas las áreas.

Se realizan encuestas dirigidas a trabajadores y personal administrativo con el fin de determinar distintas posiciones y puntos de vista y plantear solución. Se diseñó un proceso estructurado de reclutamiento y selección de personal, con el cual se pretende promover el ingreso a la empresa de personal idóneo para los diferentes cargos. (Murillo T. Pamela, 2015).

Es un buen trabajo investigativo, en el que se realiza un estudio objetivo del problema y se plantean soluciones. La autora concluye que el desconocimiento de técnicas de reclutamiento y selección, está influyendo grandemente en el desempeño laboral y consiguientemente en los bajos niveles de ingreso que está experimentando la empresa.

Tesis: Modelos de selección y reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de la empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil.

Las observaciones realizadas, permiten concluir que la mayoría de las empresas reclutan su personal ofertando las vacantes por los diarios y también por redes sociales, además un gran número de guardias son ingresados por recomendaciones personales. La falta de un sistema técnico de reclutamiento y selección, provoca dificultades financieras para la empresa, la cual se ve obligada a despidos y liquidación de empleados, así como molestias por insatisfacciones del cliente.

Con base en los resultados de la investigación se diseñó un modelo de reclutamiento y selección del recurso humano, que incluye elementos

concretos de contratación para lograr mayor eficiencia y productividad empresarial. (Navarrete Z. Diana, 2015).

Lo interesante de este trabajo es que concluye con el diseño de un sistema de reclutamiento y selección que permitirá a las empresas de seguridad poder optar por un mayor número de aspirantes a llenar vacantes y así contratar al personal adecuado que resulte más idóneo para el desempeño de la función, lógicamente esto aumentará niveles de satisfacción de los clientes, mayores ingresos para la empresa de seguridad y mejores estímulos para el personal que se desempeña como guardia.

Rotación del personal

Tesis: “Selección de personal por competencias y su influencia en la rotación de personal”.

El trabajo de investigación sobre Psicología Industrial, específicamente Selección de Personal y Rotación. El objetivo fundamental es determinar si la selección de personal por competencias disminuye la rotación de personal de la cadena de farmacias Pharmacy's. La hipótesis plantea demostrar la eficacia de la selección de personal por competencia en la disminución de rotación de personal en el cargo Auxiliar de Farmacia. El fundamento teórico: fuentes bibliográficas por autores calificados como José María Saracho donde presenta un enfoque novedoso donde nos ayuda en la identificación de las técnicas por competencias, a través de tres modelos de competencias las distintivas, genéricas y funcionales, Martha Alles nos presenta una temática de gestión de Recursos Humanos por competencias, donde nos detalla una metodología de 20 pasos perfectamente identificados e integrados que permiten el ordenamiento lógico del procesos de selección. La conclusión general es que la Selección de Personal por Competencias bajo el índice de rotación de personal en el cargo de Auxiliar de farmacia de la cadena de farmacias Pharmacy's (Gloria V. Chinchín, 2014)

La autora concluye que la selección de personal por competencias permite bajar el índice de rotación de personal en la empresa, por lo que la aplicación de un correcto mecanismo de selección y reclutamiento de personal de acuerdo a las competencias, garantiza mejores resultados de producción, esto a la vez mayores ingresos económicos para la empresa, estabilidad laboral e incentivos para el trabajador y mejor servicio para los clientes. La autora hace énfasis en la capacitación constante del personal.

Tesis: “Reestructuración y perfeccionamiento de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño de asesores comerciales en empresas del sector automotriz al norte de la ciudad de Quito”

Este trabajo investigativo está destinado a conocer cuál es el origen y posibles causas del alto nivel de rotación de asesores comerciales en empresas de comercialización y venta de vehículos nuevos – livianos, al norte de la ciudad de Quito y en base a los resultados obtenidos reestructurar el proceso de selección, desde las bases para la convocatoria de personal hasta las actividades de evaluación para determinar idoneidad y posterior contratación de sus asesores, de tal manera que se garantice la permanencia del elegido en el cargo.

La autora recomienda entre otras cosas la elaboración de un plan de estrategias empresariales para mejorar la satisfacción de clientes y asesores comerciales; implementar políticas de retención de personal tales como: planes de carrera, mejoras salariales, mejorar el ambiente de trabajo, crear una cultura corporativa propia que afiance el compromiso y lealtad de sus trabajadores. (Pazmiño C. María, 2014).

Una vez más se muestra la incidencia que tiene el proceso de reclutamiento y selección de personal en los niveles de rotación, pero también fueron considerados como motivos de altos niveles de rotación

la falta de estímulos salariales, la falta de estrategias comerciales y el ambiente laboral en el que se desenvuelve el asesor comercial.

Tesis: “El proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipal de Pujilí”.

La investigación desarrollada tiene el propósito de dar a conocer la relación que existe entre la variable independiente (Proceso de reclutamiento y selección de personal) y la dependiente (desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipal de Pujilí). La investigación es aplicada a todos los colaboradores administrativos de la institución.

Se desarrolla un estudio de tipo exploratorio, prospectivo y correlacional. Los resultados permiten aseverar que sí está correlacionado el proceso de reclutamiento y selección que se utilice, con el desempeño laboral de los colaboradores, lo que está impidiendo que se brinde un servicio de calidad a los ciudadanos del cantón Pujilí.

Ante ello se propone una alternativa viable que permita utilizar un nuevo sistema de reclutamiento y selección del personal administrativo, basado en un modelo por competencias y mejorar el rendimiento laboral del personal y consecuentemente brindar un mejor servicio a la ciudadanía. (Pesantez H. Helen, 2014).

El estudio permitió revelar la incidencia directa que existe entre un diseño técnico de reclutamiento y selección de personal y el buen nivel de desempeño del administrador en su labor encomendada. También se recomienda la capacitación periódica y las estimulaciones salariales.

Tesis: “Selección de personal por competencias y rotación de personal en los colaboradores de la empresa REPRESMARVA de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”.

Investigación implementada en el departamento de Talento Humano, el objetivo principal es diseñar un programa de selección de personal por competencias para la empresa REPRESMARVA con la finalidad de

disminuir el nivel de rotación de personal. El estudio concluye con la elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal, basado en competencias, cuya estructura contiene técnicas de convocatoria, pruebas técnicas, test psicológicos y entrevistas.

Implementar un proceso técnico de reclutamiento y selección de personal basado en competencias, ayudará a seleccionar el candidato idóneo para los cargos vacantes y de esta manera que cumplan con los requerimientos que exige el cargo a desempeñar. (Solís S. Diana, 2015)

La investigación pone de manifiesto la importancia que tiene un buen proceso de reclutamiento y selección en los niveles de rotación del personal de una organización. Ya que un proceso técnico de selección brinda mayor garantía de estabilidad laboral, lo cual beneficia al empleador y al trabajador.

Tesis: “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa COTTON TEXTIL S.A.A. – planta Trujillo 2013”

Este estudio refleja una relación inversa entre la rotación de personal y la productividad, sin embargo, con la rentabilidad existe una relación directa. También se determinó que el mayor problema que tiene la empresa es la rotación del personal de planta (obreros), ocasionando problemas de rentabilidad y productividad en los últimos años.

En base a ello se buscó solución al problema, presentando como propuesta un programa de retención del talento humano, que minimizara los niveles de rotación y fidelizara a los operarios a fin de evitar pérdida de valor rentable y productividad.

Se recomienda evaluar periódicamente a los obreros, implantar un programa de retención de talento humano especialmente aquellos trabajadores que por su desempeño laboral se constituyen en recurso clave para la empresa. Se sugiere que este programa tenga como

principales factores | liderazgo, la comunicación, compensaciones vida trabajo y capacitación. (Renzo, y Sánchez, F., 2013).

Los autores destacan la influencia que tiene la rotación de personal en los niveles de producción y productividad y su incidencia en los ingresos de la empresa. Dejando ver la enorme importancia que tiene la estabilidad laboral tanto para el empresario como para el trabajador y a la vez el Estado que ve mermado sus ingresos por impuestos y tiene que afrontar problemas de desempleo.

2.1.2. Antecedentes referenciales

El Reclutamiento de personal.

Según los autores, Wayne & Moe, (2013) “El reclutamiento es el procesos que consiste en atraer persona en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización”. Citado por Navarrete D. 2015:14). Por lo que, se puede concluir que el reclutamiento es un proceso previo a la selección del recurso humano y tiene como objetivo dar a conocer las características del empleo y perfil que debe reunir el postulante.

Este proceso se puede hacer mediante diversos medios, incluyendo bases de datos de la propia empresa, anuncios en diferentes medios de comunicación, bolsas de trabajo en línea, ferias de empleo, etc. Tratando de llegar a la mayor cantidad posible de postulantes, lo que garantiza la posibilidad de escoger el recurso humano más idóneo.

Tipos de reclutamiento:

Existen varios tipos de reclutamiento, pero se hablará de los dos más importantes, que son:

- Reclutamiento interno.
- Reclutamiento externo.

Reclutamiento interno: Es la contratación de personal que labora en la misma empresa para que ocupe o desempeñe una función diferente a la que habitualmente desempeñaba, el reclutamiento interno implica reubicación o ascenso, el cual debe significar mejoras para el trabajador.

Según Wayne & Moe, citado por Navarrete (2015), “El reclutamiento interno en cualquier organización, es una de las formas más eficaces de obtener candidatos para un puesto. Esta herramienta es bastante utilizada por empleadores en épocas donde la economía crece y encontrar candidatos en el mercado laboral se convierte en una tarea difícil” (Wayne & Moe 2013:453)

Este tipo de reclutamiento, es recomendable para el empleador ya que motiva al trabajador al esfuerzo y mejor desempeño de su labor, lo que significa mayor productividad, al mismo tiempo que estimula al trabajador ya que ve que su esfuerzo es recompensado con ascensos y mejoras salariales.

Reclutamiento externo: El reclutamiento es externo cuando al existir determinada vacante, la empresa busca llenarla con personal ajeno a la organización. El proceso implica una búsqueda a través de publicación en medios de comunicación como periódicos, radio, televisión u otros medios. Y el empleo de determinada metodología para promocionar la vacante y plantear el perfil requerido.

Chiavenato, citado por Pazmiño M. (2014) manifiesta que: “El reclutamiento externo se lleva a cabo cuando la organización intenta llenar una vacante con personas de afuera, es decir, con candidatos. Por otra parte menciona que normalmente se recurre a candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones”. (Chiavenato, 2000:30)

Este tipo de reclutamiento es muy usado a la hora de buscar personal para llenar vacantes, brinda la posibilidad de escoger entre una gran variedad de postulantes.

Rotación de personal, “Es un indicador que permite determinar la intensidad con la que se incorpora y se desvincula personal en una organización, en donde para su cálculo se desliga los casos forzosos como: jubilaciones, muertes o enfermedad y se toma en cuenta solo a quienes abandonan la institución por voluntad propia o por voluntad de parte de la empresa”. (Miranda W., 2016:19)

En el ámbito empresarial y organizacional, la rotación de personal es una medida de cuánto tiempo los empleados permanecen en la empresa y con qué frecuencia son reemplazados. Cada vez que un trabajador se va de la empresa por cualquier motivo, aumenta el nivel de rotación de personal.

Miranda desliga del cálculo de rotación de personal a las personas que se ausentan de sus trabajos por causas como jubilación, muerte o enfermedad. Tomando en cuenta sólo a quienes abandonan la empresa por voluntad propia o por despido y son reemplazados por otros que cubren esa vacante.

Por lo que básicamente se puede decir que existen dos tipos de diferentes de rotación:

Rotación voluntaria.- Que tiene lugar cuando son los propios empleados quienes renuncian al puesto de trabajo. Entre las causas que pueden llevarlo a tomar esa decisión, están: conflictos con un superior, que han conseguido empleo en otra empresa, por motivos familiares o personales, etc.

Rotación involuntaria.- Que como su nombre lo indica se realiza sin que se cuente con el deseo del empleado, puede tener lugar por distintas causas como: medida disciplinaria, bajo nivel de rendimiento en el desempeño de la labor, reducción de personal por dificultades económicas de la empresa, reestructuración de la compañía, etc.

Un alto índice de rotación de personal crea una percepción negativa de la empresa para los clientes y proveedores, ya que pueden experimentar desconfianza respecto a las condiciones de estabilidad

de la empresa, y dificultar relaciones de crédito, las instituciones financieras también lo tomarán como una situación de riesgo para financiamientos de procesos productivos.

Internamente también la empresa tiene consecuencias negativas, ya que una alta rotación de personal, implica tener que hacer gastos de reclutamiento y selección; de capacitación y los niveles de productividad se verán afectados hasta que haya la debida adaptación del nuevo personal al desempeño de su función, además esto crea un clima de incertidumbre muy negativo en el recurso humano.

Sin embargo cabe destacar que la rotación de personal puede presentar matices positivos para la empresa cuando se contrata personal más capacitado, en este caso la inversión de dinero y tiempo se justifica por los resultados posteriores que pueden obtenerse.

La Selección de personal

La selección de personal es un proceso complejo que realiza el departamento de recursos humanos de una empresa, mediante el cual se pretende escoger el personal más idóneo para cubrir una o más vacantes. Tiene como objetivo evaluar ciertas características de los candidatos para determinar la persona que mejor se adapte al requerimiento de la empresa.

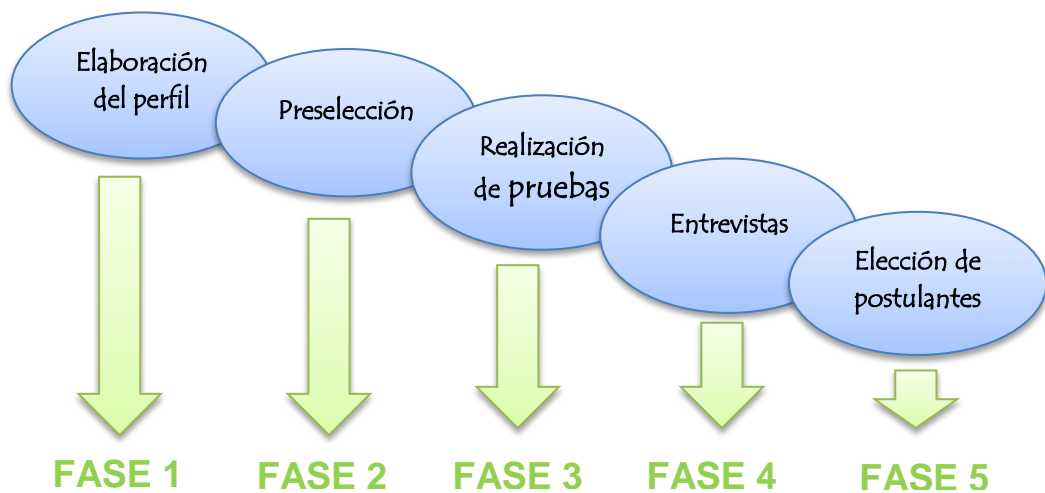
En este punto es importante resaltar que no se trata de elegir al mejor candidato en términos absolutos, sino al que más y mejor se ajuste al perfil solicitado.

“La selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas. Aquellas que cuentan con las características deseadas”. (Murillo P. 2015:19). Normalmente suele hablarse de cuatro fases en un proceso de selección de personal, la preselección, realización de pruebas, la entrevista y la elección de postulantes.

La selección de personal es importante porque provee a la empresa de las personas con las características adecuadas al cargo, obteniendo con ello:

- Menor costo de capacitación
- Menor tiempo de adaptación.
- Mayor productividad.
- Mejor ambiente laboral.
- Menor índice de rotación.

Imagen # 1 Fases del proceso de selección de personal



Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Conocer las fases o etapas de un proceso de selección de personal te será de utilidad tanto si quieres formarte como seleccionador de personal como si buscas trabajo y deseas conocer las acciones que llevamos a cabo los consultores de selección de personal cuando iniciamos la búsqueda de algún perfil profesional. A continuación puedes conocer las fases de los procesos de selección de personal.

FASE 1: Elaboración del perfil

Reunión con la persona responsable del proceso en la empresa-cliente, para definir el perfil de los candidatos (análisis del puesto de trabajo, definición de sus tareas, responsabilidades, formación requerida,

experiencia mínima, sector preferente, etc.) con el objetivo de conocer claramente las características personales y profesionales necesarias para el puesto a cubrir.

Validación del perfil por parte de la persona responsable del proceso.

FASE 2: Preselección

Actualmente que el nivel de desempleo en el país es bastante alto, el número de candidatos que se presentan a una oferta de trabajo es bastante elevado, por lo que resulta conveniente explicar detalles del puesto a ocupar y exponer las características del perfil de los aspirantes, a fin de evitar procesos largos examinando a postulantes que no reúnen los requisitos básicos para desempeñar la función vacante.

Se recomienda receptar currículum vitae y descartar a los candidatos que no cumplan con requisitos como: formación adecuada o experiencia en un cargo similar. Se corre el riesgo sin embargo de dejar fuera a postulantes que podría encajar o desempeñarse bien en la oferta de trabajo.

FASE 3: Realización de pruebas:

Los postulantes preseleccionados, se convocan para realizarles una serie de pruebas, en este lapso se establece un primer contacto. Los principales tipos de prueba suelen ser psicológicos, y psicotécnicos para determinar personalidad y aptitudes del aspirante, además pruebas de conocimiento específico sobre la función a desempeñar, etc.

FASE 4: Entrevistas

Una vez realizadas estas dos primeras fases se habrá reducido el número de candidatos. Llegados a este punto, es necesaria una

entrevista que permita conocerlos de forma individual, en esta entrevista el encargado de la selección podrá corroborar si la información obtenida del candidato es correcta, Además, las entrevistas son utilizadas para conocer la disposición de los candidatos al puesto de trabajo una vez que se le ha proporcionado más información sobre el mismo (tareas a realizar, horario, salario, etc).

Es conveniente escoger el tipo de entrevista que permita conocer los aspectos más necesarios a saber del candidato, para lo cual se aconseja estructurar un banco de preguntas, y establecer procedimientos previos, a fin de obtener los resultados más óptimos al seleccionar el personal.

FASE 5: Elección de postulantes

Realizada la entrevista el número de aspirantes se reduce al mínimo, y el encargado de la selección está en condiciones de elegir a la persona o personas que van a ocupar las vacantes, es importante que para ello se considere toda la información recopilada durante las fases posteriores y ser lo más objetivo posible.

Una vez tomada la decisión, muchas empresas realizan un examen médico y, si se supera, se producirá la incorporación, del trabajador a la empresa, que inicialmente puede tener un periodo de prueba y una fase de acogida y adaptación que interesa que sea lo más breve posible.

Sin importar cuál sea el motivo de una alta rotación en la empresa, esto afecta a la organización, no sólo en el ambiente laboral, sino en la percepción que el mercado (clientes, proveedores) tenga, así como en lo económico, puesto que la alta rotación representa un gasto considerable para la organización empresarial.

Por eso, muchos estudios de la problemática hacen varias recomendaciones que van desde incentivos y posibilidades de desarrollo dentro de la empresa, créditos, comisariatos, así como también realizar la contratación de personal a partir de métodos

técnicos de reclutamiento y selección que permitan escoger el capital humano más idóneo.

En la actualidad es importante que dentro de la planeación estratégica de la empresa se incluya un proceso técnico de reclutamiento y selección de personal. Esto le garantiza mayores ventajas a la hora de integrar recurso humano a la actividad productiva, ya que un capital humano calificado se adaptará rápidamente al proceso productivo, proporcionando a la empresa mayor competitividad.

2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El proyecto se fundamenta legalmente porque está en concordancia con la constitución y leyes de la Republica en todos los aspectos sociales y laborales.

CONSTITUCION VIGENTE 2008

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR

El proyecto se fundamenta en lo expuesto en el Plan Nacional del Buen Vivir en los siguientes objetivos:

Objetivo 3.- Mejorar la calidad de vida de la población.

Por cuanto al constituir propuesta de solución a un problema de inestabilidad laboral, indiscutiblemente garantiza un empleo seguro para el padre o madre de familia y el consecuente ingreso económico regular para el sustento del hogar.

Objetivo 4.- Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

El reclutamiento y selección metódica del recurso humano para desempeñar una determinada función, permite al trabajador desarrollar aún más sus potencialidades y sentirse a gusto con su labor, mejorando sustancialmente su rendimiento.

Objetivo 9.- Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

Ya que el trabajador no estará temeroso ante el despido periódico, y no tendrá que realizar labor poco agradable o para la que no está totalmente capacitada si no que la cumple por necesidad.

CÓDIGO DEL TRABAJO

TITULO PRELIMINAR

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Título VI

DE LA CAPACITACIÓN OCUPACIONAL

Art. 179.- La empresa es responsable de las actividades relacionadas con la capacitación ocupacional de sus trabajadores, entendiéndose por tal, el proceso destinado a promover, facilitar, fomentar y desarrollar las aptitudes, habilidades o grados de conocimientos de los trabajadores, con el fin de permitirles mejores oportunidades y condiciones de vida y de trabajo; y a incrementar la productividad nacional, procurando la necesaria adaptación de los trabajadores a los procesos tecnológicos y a las modificaciones estructurales de la economía, sin perjuicio de las acciones que en conformidad a la ley competen al Servicio Nacional de Capacitación y Empleo y a los servicios e instituciones del sector público.

2.3 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable independiente: Proceso de reclutamiento y selección.

“La tarea de reclutamiento es la de entrar y escoger mediante varias técnicas de divulgación candidatos que posean los requisitos mínimos para ocupar el puesto vacante; mientras que la tarea de selección es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al puesto vacante,” (Pesantez H. 2014:20)

Variable dependiente: Índice de rotación de personal.

Chiavenato 2000, citado por (Criollo L. 2014, 35) define el índice de rotación de personal como: “Relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones de personal, en relación al número medio de miembros de una empresa, en el transcurso de cierto tiempo”.

2.4 DEFINICIONES CONCEPTUALES

Ambiente Laboral.- Hoy en día es uno de los compendios más importantes, ya que tiene mucho que ver en la productividad de la empresa.

Capacitación.- Corto proceso educativo por el que se obtienen conocimientos y habilidades técnicas para alcanzar metas.

Colaboradores.- las personas que se involucran en los procesos productivos de las empresas.

Conocimiento.- potestad del ser humano para percibir por medio de la razón la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas.

Contexto.- conjunto de situaciones que rodean una situación que sin ellas no se podría comprender correctamente.

Departamento.- parte en que está separada una empresa u organización.

Desempeño Laboral.- es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Empresa.- organización de personas que exponen sus objetivos para obtener beneficios.

Estrategia.- serie de pasos muy meditados, encaminados hacia un fin determinado.

Plan de mejora.- es un buen instrumento para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional.

Proceso.- fases sucesivas de un fenómeno o hecho complejo.

Productividad.- es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

Reclutamiento.- es el proceso de encontrar y atraer a solicitantes adecuados para los cargos. El proceso se inicia cuando se busca nuevos candidatos y concluye cuando se presentan sus solicitudes. El resultado es un conjunto de buscadores de empleos de entre lo que se escoge a los nuevos miembros del personal.

Remuneración.- cantidad de dinero o cosa que se da a una persona como pago por un trabajo o un servicio.

Rentabilidad.- relación existente entre los beneficios que proporcionan una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata del rendimiento financiero; se suele expresar en porcentajes.

Rotación.- variación de personas en un trabajo o una función.

Selección de personal.- es el proceso utilizado para contratar o promover individuos. Aunque el término puede aplicarse a todos los aspectos del proceso (de contratación, selección, aculturación, etc.) el significado más común se centra en la selección de los trabajadores. En este sentido, las perspectivas seleccionadas se separan de los solicitantes rechazados con la intención de elegir a la persona que será el más exitoso y hará los aportes más valiosos para la organización.

Talento Humano.- consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa Quicornac S.A. es una multinacional de origen Suizo – Ecuatoriano con Ruc 0991004408001 creada o constituida en el año 1989 ciudad de Vinces, Provincia de los Ríos y tiene como misión y visión lo siguiente:

MISIÓN

Producir y exportar jugos, puré y concentrados (congelados y/o aséptico) de frutas tropicales, requeridas por nuestros clientes de acuerdo a fórmulas y estándares de calidad, a través de la operación eficiente y eficaz de un selecto equipo de profesionales entrenados para el control de los estándares de calidad y seguridad alimentaria desarrollado en nuestras instalaciones fabriles.

VISIÓN

Ser una empresa líder internacional en la producción y exportación de jugos, puré y concentrado (congelados y/o aséptico) de frutas tropicales.

Mantener el compromiso de la satisfacción al cliente mediante el aporte de tecnología moderna renovada de acuerdo a las necesidades del mercado así como la capacitación de nuestro recurso humano.

Actividad principal que desempeña: elaborar jugos y concentrados de larga vida, con y sin refrigeración con alta tecnología de procesos y envasado para garantizar la mejor calidad.

Imagen # 2 Planta de procesamiento Quicornac S.A.



-La empresa Quicornac S.A. posee un total de 89 colaboradores.

Imagen # 3 Colaboradores de la empresa



Tabla N° 2
Personal que labora en la empresa Quicornac S.A.

DEPARTAMENTOS	COLABORADORES	PORCENTAJE
PRESIDENTE	1	1 %
GERENTE GENERAL	1	1 %
PRODUCCIÓN	65	73 %
RECURSOS HUMANOS	2	2 %
FINANZAS	3	4 %
MERCADEO	17	19 %
Total	89	100 %

Gráfico N° 1

Personal que labora en la empresa Quicornac S.A.

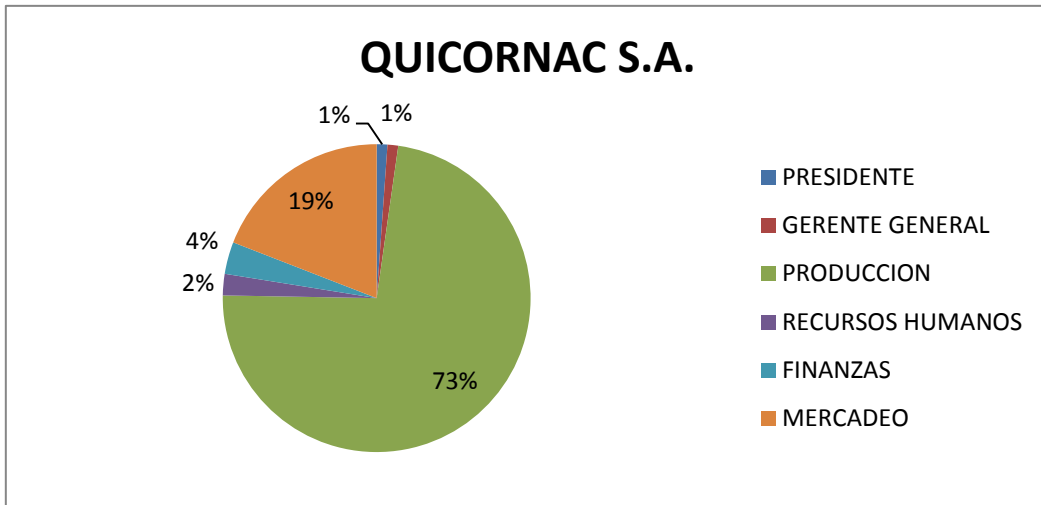


Imagen # 4

Organigrama de la empresa Quicornac S.A.



Fuente: Departamento de talento humano.

La efectividad de la administración de la empresa Quicornac S.A. no depende del éxito de un área sino del ejercicio de una coordinación balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de las principales áreas funcionales.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Toda investigación científica para ser considerada como tal debe necesariamente tener una orientación metodológica a seguir, la cual debe estar enmarcada en la visión general de los objetivos planteados y en las características propias del tema del proyecto, este andamiaje metodológico nos permitirá desarrollar la investigación de manera sistemática y efectiva proporcionando claridad en la investigación.

Partiendo de estas pautas esta investigación está diseñada partiendo de los modelos metodológicos o paradigmas cualitativos y cuantitativos. Se tomarán muestras, se harán entrevistas, encuestas, tabulaciones, análisis como acciones previas a la emisión de conclusiones y recomendaciones y la posterior propuesta.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación determina todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, y hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados. Así, el punto de los tipos de investigación en una investigación va a constituir un paso importante en la metodología, pues este va a determinar el enfoque del mismo.

Investigación descriptiva:

El autor Fidias Arias define a: “La investigación descriptiva como la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (Fidias G. Arias. 2012:24).

Una vez detectado el problema, se aplicó este tipo de investigación con el propósito de recolectar la información que permita conocer de cerca el problema; su origen, características, opinión de los involucrados, así como la influencia que tiene en la vida de los trabajadores. Se aplicó la técnica de la encuesta y la entrevista.

Investigación Explicativa:

Según Fidias G. Arias define que la investigación explicativa como aquella que se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. (Fidias G. Arias. 2012)

En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Se empleó este tipo de investigación para determinar la causa de los altos niveles de rotación de personal en la empresa “Quicornac S.A.” y los efectos que esta tiene en la actitud de los trabajadores, esta indagación llevó a proponer la implantación de un proceso técnico de reclutamiento y selección de personal.

Investigación Correlacional:

Según Hernández, Fernández y Baptista, la investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (Hernández, Fernández y Baptista. 2010)

Pretende medir el grado de relación y la manera cómo interactúan las dos variables entre sí, estas relaciones se establecen dentro de un mismo contexto.

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Hace referencia al camino, medios o a los procedimientos racionales utilizados para alcanzar el objetivo o la gama de objetivos que rige una investigación científica, una exposición doctrinal o tareas que requieran habilidades, conocimientos o cuidados específicos. Con frecuencia puede definirse la metodología como el estudio o elección de un método pertinente o adecuadamente aplicable a determinado objeto.

Para el siguiente estudio se dividen los métodos en dos grandes grupos: cualitativos y cuantitativos.

Cuantitativo: Rodríguez Peñuelas señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico. (Rodríguez Peñuelas, 2010:32)

Se empleó este método para registrar los diferentes aspectos y comportamientos del fenómeno en estudio, ya sea en forma en tabulaciones, representaciones gráficas, presentación de encuestas y

otras herramientas que se utilizaron en el proceso investigativo, y que luego sirvieron para el análisis respectivo.

Cualitativo: “Es un método de investigación que a través de la recolección de datos busca encontrar el cómo y el porqué de que algo ocurra, trata de comprender a fondo el comportamiento de las cosas y sobretodo se enfoca en comprender el comportamiento humano pero sin crear estadísticas.” (Apinillos, 2012)

Fue mediante el método cualitativo que se realizó el análisis e interpretación de datos, que luego sirvió para llegar a conclusiones y plantear las respectivas recomendaciones; condiciones previas a la formulación de la propuesta.

Estos métodos investigativos para su operacionalización necesitan auxiliarse en determinados procedimientos, así como de técnicas e instrumentos de investigación, sin los cuales sería imposible realizar un trabajo documentado que permita un respaldo y facilite la labor investigativa.

Investigación bibliográfica:

Cuando se emprende una investigación científica, necesariamente se debe consultar criterios de personas que ya investigaron sobre ese tema o investigaron algo relacionado que nos va a servir como antecedente, decimos que es una investigación bibliográfica “Cuando la investigación está orientada a la búsqueda, organización, y análisis crítico de la literatura científica y/o el conocimiento en un campo del saber” (Apinillos03, 2012:3).

- Esta investigación fue utilizada para obtener información sobre el contexto, de la investigación; así como los antecedentes y las bases teóricas, para lo que se utilizó las facilidades tecnológicas actuales y se emprendió una minuciosa búsqueda de información relevante sobre el tema a través de Internet.

Investigación de campo:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (Fidias G. Arias., 2012, p. 31)

- Se aplicó este tipo de investigación para la realización del presente trabajo. Se acudió personalmente al lugar donde se da el caso en estudio y se mantuvo comunicación directa con los involucrados para la determinación de la población y el posterior cálculo de muestra y recolección de datos, utilizando la técnica de encuesta.

POBLACIÓN Y MUESTRA

Concepto de población

En estadística se conoce como población, universo o colectivo, al total de elementos que forman un conjunto que tienen características comunes y sobre los que se está haciendo un estudio o investigación. “Una población es la totalidad de sujetos o elementos que tienen características comunes. En otras palabras, una población es la totalidad de los miembros de la unidad de análisis”. (Apinillos03, 2012:4)

Para el presente estudio se tomó como población, a los ejecutivos encargados de la administración, tanto general como de diferentes áreas o departamentos y al total de los trabajadores, tanto de planta como de diferentes departamentos los cuales dan un total de 89. Tal como se refleja en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 1:
Distributivo de la población

Nª	Estrato	Frecuencia	Porcentaje
1	Administradores	6	7%
2	Trabajadores	83	93%
Total		89	100%

Fuente: "QUICORNAC S.A."

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Concepto de muestra

Una muestra estadística es un subconjunto de casos o individuos de una población estadística. Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma, es decir tener las mismas características contenidas en la población. "La muestra es un subconjunto de la población, es necesario que todos los elementos de ella pertenezcan a la población, por eso se dice que una muestra debe ser representativa de la población" (Apinillos03, 2012:4).

La forma como se determina la muestra un paso importante en cualquier estudio de investigación, se debe justificar convenientemente de acuerdo al planteamiento del problema, la población, los objetivos y el propósito de la investigación. Para determinar el tamaño de la muestra se aplican fórmulas estadísticas o la herramienta del muestreo.

Muestreo Probabilístico

El muestreo probabilístico es una técnica en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados. Sólo el muestreo probabilísticos nos aseguran la representatividad de la muestra extraída, por lo tanto es un método recomendable.

Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equiprobabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas.

(López, N. 2013:2)

Fue mediante esta fórmula que se realizó el cálculo final del tamaño de la muestra que se considerará para el siguiente estudio, y sobre la que se aplicará la encuesta. A continuación se presenta el cuadro donde está contenido la distribución final de la muestra.

$$n = \frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

Simbología:

n = Tamaño de la muestra.

N =tamaño de la población.

E^2 =error permisible (0.05).

$$n = \frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{89}{(0,05)^2(89 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{89}{0,0025 (88) + 1}$$

$$n = \frac{89}{0.22 + 1}$$

$$n = \frac{89}{1.22}$$

$$n = 72.95$$

$$n = 73$$

$$f = \frac{n}{N} f = \frac{73}{89} f = 0,82$$

$$MD = f(3)$$

$$MD = 0,82(6)$$

$$MD = 5$$

$$MD = f(266) MD = 0,82(83) MD = 68$$

A continuación se presenta el cuadro donde está contenido la distribución final de la muestra.

Cuadro N° 2
Muestra

N°	Estrato	Población	Muestra	% de la muestra
1	Administradores	6	5	5
2	Trabajadores	83	68	95
Total		89	73	100

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Herramientas y técnicas a utilizar en la investigación:

1. Entrevista
2. Cuestionario
3. Encuesta
4. Ficha técnica de observación

La técnica es la manera de recorrer el camino que se delinea en el método; son las estrategias empleadas para obtener la información requerida y lograr el conocimiento de lo que se investiga, La técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo, proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, correlación y análisis de datos. Lo que permite la Operacionalización a la técnica es el instrumento de investigación.

En el presente trabajo se emplean como técnica la observación y como instrumento la ficha técnica para recopilar la información, Cuestionarios para la entrevista y la encuesta. Sin el auxilio de estas herramientas de recopilación de información, no hubiera sido posible el ordenamiento, análisis y la tabulación de información para llevar a cabo el proyecto.

Entrevista: Técnica de investigación que consiste en obtención de información oral de parte de una persona (entrevistado) lograda por el entrevistador directamente, en una situación de encuentro personal, Aquí el entrevistado responde a preguntas previamente estructuradas, orientadas a obtener información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (Fidias G. Arias. 2012:73)

Fue una de las técnicas empleadas en la determinación de la existencia del problema en los trabajadores, especialmente la entrevista no estructurada (adaptada a las situaciones), pero además también se utilizó entrevista estructurada (preguntas previamente determinadas) en los casos de obtener información relevante de parte de los empleados que realizan labor administrativa (Gerente, jefes departamentales).

Mediante entrevista se obtuvo información preliminar de parte de la administradora de recursos humanos, del gerente de producción, del encargado del área de mantenimiento y de obreros de planta de producción.

Luego se estructuró preguntas y se volvió a entrevistar al gerente administrativo, directora de recursos humanos, gerente de producción, la gerente financiera y gerente de mercadeo y ventas.

Encuesta: Es una técnica de investigación descriptivas en la que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

“Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (Fidias G. Arias. 2012:72). Funciona a partir de un cuestionario de preguntas, donde se consulta al sujeto en estudio sobre su punto de vista respecto al tema que se investiga. Se puede aplicar a grupos.

Mediante esta técnica de investigación estadística se obtuvo la

información que permitió el estudio y análisis de la opinión de la muestra objeto de estudio, la encuesta constó de un cuestionario de seis preguntas, estructuradas de manera que fueran fácil de entender y a la vez enfocadas en obtener una respuesta razonada que permitiera determinar el grado de viabilidad de la propuesta.

Se encuestó a 68 trabajadores de las distintas áreas productivas de la organización, principalmente la de producción por ser la que ocupa mayor recurso humano.

Cuestionario: Es un instrumento básico de la estructura de la encuesta consiste en la formulación de un listado de preguntas debidamente planificadas y estructuradas que deben ser contestadas por las personas vinculadas al fenómeno en estudio, que permiten medir las variables de la investigación.

El cuestionario es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin la intervención del encuestador. (Fidias G. Arias., 2012:74)

Para el presente trabajo, se elaboró un cuestionario de preguntas tanto para la entrevista con administradores, así como también para la encuesta a obreros.

La utilización del cuestionario tenía como objetivo permitir la estructuración ordenada de preguntas tendientes a obtener información necesaria para el estudio de la persona indicada, a la vez que facilitar el registro y cuantificación de respuestas.

Ficha técnica de investigación: La ficha técnica es una herramienta realmente útil ya que permitió observar el problema de investigación: ¿Cómo influye el proceso de reclutamiento y selección en el nivel de rotación de personal en la empresa Quicornac S.A.?

TABLA # 3 Ficha de Observación (a)

FICHA DE OBSERVACIÓN	
Nombre de la investigadora:	Sayda Romero
Fuente:	Quicornac S.A
Lugar a investigar:	Áreas Talento Humano
Fecha de observación:	17/07/2017
Tipo de observación:	Muestra
Tema: "Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección para disminuir el índice de rotación de personal en la empresa QUICORNAC S.A	-
Subtema: ¿Cómo influye el proceso de reclutamiento y selección en el nivel de rotación de personal en la empresa Quicornac S.A.?	
DETALLES DE LA OBSERVACIÓN	
<p>Los datos obtenidos por medio de entrevistas a la Gerente de Recursos Humanos, permitió conocer los altos niveles de rotación del personal que labora en las distintas áreas productivas de la empresa, especialmente en producción y comercialización; se conversa también con trabajadores. Los entrevistados detallan aspectos importantes sobre la rotación de personal y la influencia que tienen ésta en el nivel productivo y comercial.</p>	
Sayda Romero Vincés	Sayda Romero
Firma de la investigadora	Firma de la fuente

Fuente: Sayda Romero

Por medio de la ficha de observación se detalla los puntos relevantes observados dentro de la investigación. En este sentido se ha detallado información concisa respecto a la observación que permitió obtener elementos para formular las preguntas de la entrevista a los

administradores y encuestas al personal que labora en las distintas áreas productivas de la empresa, especialmente en la de producción (personal de planta).

TABLA # 4 Ficha de observación (b)

Preguntas	Explicación
1. ¿Para qué?	Solucionar problemas causados por altos niveles de rotación de personal
2. ¿A qué personas?	Empleados de todas las áreas
3. ¿Sobre qué aspectos?	Causas y efectos de los altos niveles de rotación de personal
4. ¿Quién?	Investigadora. Sayda Romero Vines
5. ¿Cuándo?	17/07/2017
6. Lugar de recolección de datos	QUICORNAC S.A. Planta procesadora ubicada en el Cantón Vines
7. ¿Cuántas veces?	Una sola vez a cada entrevistado.
8. ¿Qué técnica de recolección se aplicará?	Encuesta, entrevista
9. ¿Con qué instrumento?	Cuestionario
10. ¿En qué lugar?	A los directores de áreas y gerente en sus oficinas y a trabajadores en sala de alimentación (Comedor)

Fuente: Sayda Romero

PASOS A SEGUIR EN LA INVESTIGACIÓN

- Observación preliminar del problema
- Análisis preliminar de situación
- Determinación de metodología
- Elaboración de cuestionarios para entrevistas y encuestas
- Elaboración de instrumentos de recolección de información
- Entrevistas estructuradas a directivos
- Encuesta estructurada a trabajadores
- Tabulación de resultados
- Análisis de resultados
- Presentación de conclusiones y recomendaciones
- Propuesta

Elaboración de cuestionarios para entrevistas y encuestas

Una vez identificado el problema mediante proceso de observación preliminar, se planifica la metodología a utilizarse en la investigación, determinándose las técnicas e instrumentos a emplearse. Se resuelve realizar entrevistas a los administradores y encuestas a los trabajadores, por lo que se procede a estructurar las mismas y a elaborar las respectivas preguntas.

Entrevistas estructuradas a directivos

La entrevista fue dirigida a los administradores de los departamentos de producción, recursos humanos, finanzas, mercadeo, al presidente y gerente general la misma que está comprendida en seis preguntas abiertas, dando al entrevistado la posibilidad de manifestar su opinión explícita.

Entrevista estructurada a trabajadores

La encuesta a trabajadores consta de diez preguntas presentadas en forma de cuestionario y donde el encuestado tiene dos opciones de responder (Si o NO), y al final se le pide expresar su opinión sobre lo que él recomienda para mejorar la situación de alto nivel de rotación.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ENTREVISTA A ADMINISTRADORES

Se realizó la entrevista a cinco empleados que tienen categoría de administradores, la entrevista consta de seis preguntas. (Ver anexo 3)

Objetivo: Mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal.

La primera pregunta trata de medir la aceptación que tiene el proceso de reclutamiento y selección del personal entre los administradores. y es la siguiente:

1) ¿Está usted, de acuerdo con el proceso de reclutamiento y selección del personal que aplica la empresa Quicornac S.A?

Ante la pregunta un 80% de los administradores entrevistados respondieron NO estar de acuerdo con el actual proceso de reclutamiento y selección del personal, el restante 20% dijo estar de acuerdo. Es importante, señalar que entre las razones más importantes que mencionaron los que NO están de acuerdo, se encuentran: porque NO se lo hace mediante análisis minucioso de currículos y porque NO se toma prueba de aptitudes. Quien SI está de acuerdo con la forma como se contrata personal para la empresa, dijo que se debe considerar básicamente las referencias personales del aspirante y que respecto a su desenvolvimiento en el cargo, para eso es la adaptación y capacitación.

La segunda pregunta busca saber que tan enterado sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal están los administradores y es la siguiente:

2) ¿Conoce usted, las causas por la que no se cumple todo el proceso de reclutamiento y selección en la empresa Quicornac S.A?

El 80% de los entrevistados dijeron NO conocer las causas por las que NO se cumple todo el proceso de reclutamiento y selección del personal, el restante 20% dijo SI conocer, por lo que encontramos una desvinculación de los jefes de áreas con los procesos de selección del recurso humano.

La persona que dijo SI conocer el por qué, manifestó que se debe a la premura con que generalmente se requiere contratar al personal, por lo que sólo se limitan a poner anuncios en medios de comunicación o aceptar carpetas de personas recomendadas por alguien vinculado a la empresa y se observa información prioritaria del postulante para luego proceder a ingresarlo a laborar inmediatamente. Dijo que cuando se trata de contratar a alguien que valla a ocupar un cargo de importancia se realiza un proceso de selección más riguroso.

Con la tercera pregunta se pretende conocer la opinión de los administradores sobre la relación que tiene el alto nivel de rotación con el clima laboral de la empresa. Y la pregunta es la siguiente:

3) ¿Considera usted, que los altos niveles de rotación del personal no permiten al trabajador estabilidad emocional, creando un ambiente laboral desagradable?

El 60% de los entrevistados dijeron SI considerar que los altos niveles de rotación crean en los trabajadores un estado desagradable del ambiente laboral, por cuanto el trabajador está amenazado de un ambiente de inestabilidad en su puesto de trabajo, además debe adaptarse continuamente a nuevos compañeros de labores. El restante 40% dijo NO considerar la rotación laboral como elemento desestabilizador del ambiente laboral. Sino más bien que con nuevos elementos también se puede aportar nuevos conocimientos, lo

importante es que ese nuevo colaborador tenga aptitudes positivas para relacionarse con el grupo.

La cuarta pregunta trata de descubrir si los administradores están conscientes de los costos económicos que representan para la organización los altos niveles de rotación del recurso humano. Y la pregunta es la siguiente:

4) ¿Tiene usted, conocimiento del valor económico que le representa a la empresa la alta rotación del personal?

El 60% de los entrevistados dijeron SI tener conocimiento de los efectos económicos que causa el alto nivel de rotación en la empresa, y lo justificaron porque eso evita tener que igualmente desembolsar cantidades de dinero por concepto de pago de utilidades de bonificaciones, etc. El restante 40% dijo NO conocer y además no involucrarse en asuntos de otras áreas.

Con la quinta pregunta se pretende conocer la importancia que los administradores le dan a la existencia de personal capacitado al frente del departamento de recursos humanos. Y la pregunta es la siguiente:

5) ¿Sabía usted, que es necesario que el personal que está a cargo del departamento de recursos, deben poseer los conocimientos necesarios en las técnicas de selección y capacitación?

Ante esta pregunta el 100% dijo estar de acuerdo en la necesidad que el departamento de Recursos Humanos esté a cargo de personal con conocimiento de técnicas de selección del personal, para garantizar que se integre a la empresa personal con altamente capacitado y con experiencia en los diferentes cargos a desempeñar, mientras que el otro 20% le restó importancia.

Finalmente la sexta pregunta busca conocer la opinión de los administradores sobre acciones a implementar para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal dentro de la empresa.

6) ¿Qué acciones usted, propondría para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal?

El 80% de los entrevistados se manifestó por capacitar al personal encargado del Recurso Humano, ya que este a pesar de las deficiencias, conoce al personal que labora en la empresa y mantiene relaciones cordiales con ellos, lo cual es beneficioso para la organización. Hubo un 20 % que manifestó que era necesario renovar el personal a cargo del área de Recursos Humanos.

Como conclusión general se puede decir que primeramente se reconoce la importancia de realizar un proceso técnico de reclutamiento y selección de personal; se aceptan falencias al interior del departamento de recursos humanos. Hay conciencia de los problemas derivados del mal proceso de selección; problemas que afectan el ambiente laboral que se da entre los trabajadores; así como también las repercusiones económicas causadas por esto.

Para solucionar el problema, la mayoría de los administradores se manifestaron por brindar capacitación profesional al personal encargado del departamento de recursos humanos, además se notó el interés por vincularse de mejor manera con el área de personal y socializar sobre aspectos laborales con sus dependientes.

Es de resaltar la predisposición y cordialidad que se recibió durante el proceso de entrevista y desarrollo de la investigación por parte de los distintos jefes departamentales.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA AL PERSONAL

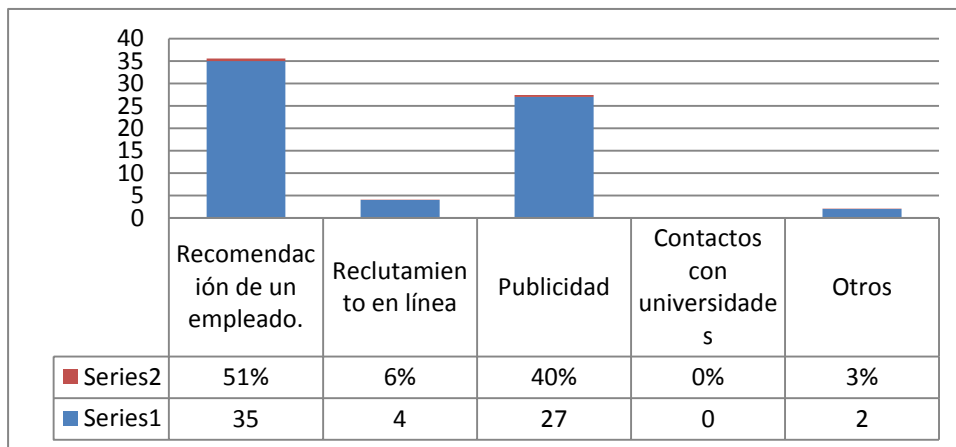
Se realizó la encuesta a 68 personas de la empresa Quicornac S.A
(Ver anexo 4)

Tabla N° 5
Fuente de reclutamiento

Pregunta N 1	Seleccione con una X la fuente de reclutamiento utilizado cuando ingresó a la empresa.		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 1	Recomendación de un empleado.	35	51 %
	Reclutamiento en línea	4	6 %
	Publicidad	27	40 %
	Contactos con universidades	0	0 %
	Otros	2	3 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Gráfico N° 2
Fuente de reclutamiento



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Análisis: El 51% de los entrevistados dijo haber ingresado a la empresa recomendado por algún empleado, el 40% por medio de publicidad, mientras que un 6% fue reclutado en línea y el restante 3% por otros medios.

Interpretación: Se puede ver el gran predominio que tienen las recomendaciones internas al momento de reclutar y seleccionar

personal. Es considerable también la cantidad de empleados que se enrolan a partir de medios comunicativos.

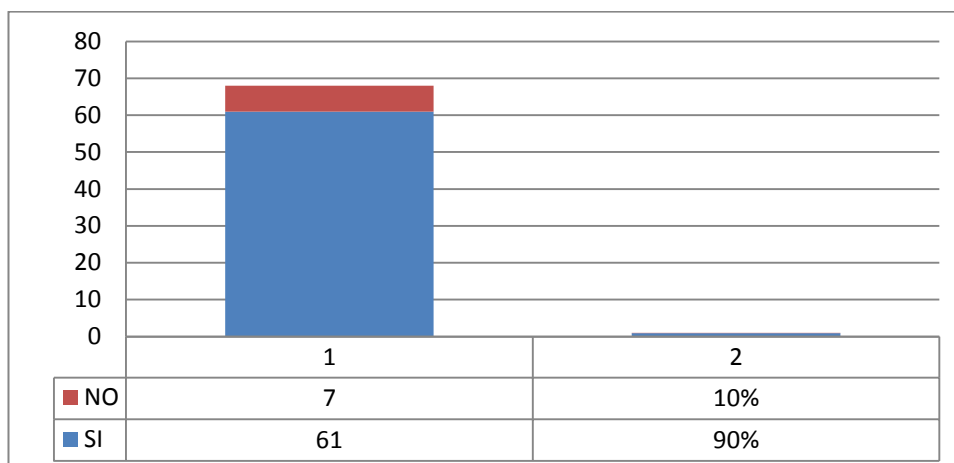
Tabla N° 6
Aceptación de la propuesta

Pregunta N 2	¿Está usted de acuerdo que para cubrir vacantes se emplee un proceso de reclutamiento y selección?		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 2	SI	61	90 %
	NO	7	10 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Gráfico N° 3
Aceptación de la propuesta



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Análisis: Un contundente 90 % manifestó estar de acuerdo con un proceso técnico de selección, el restante 10 % se mostró desinteresado y apático con la pregunta y se puede decir que hasta un poco temeroso.

Interpretación: El trabajador se inclina por un proceso de selección técnico que permita elegir al mejor postulante.

Tabla N° 7

Fuente de reclutamiento más usada

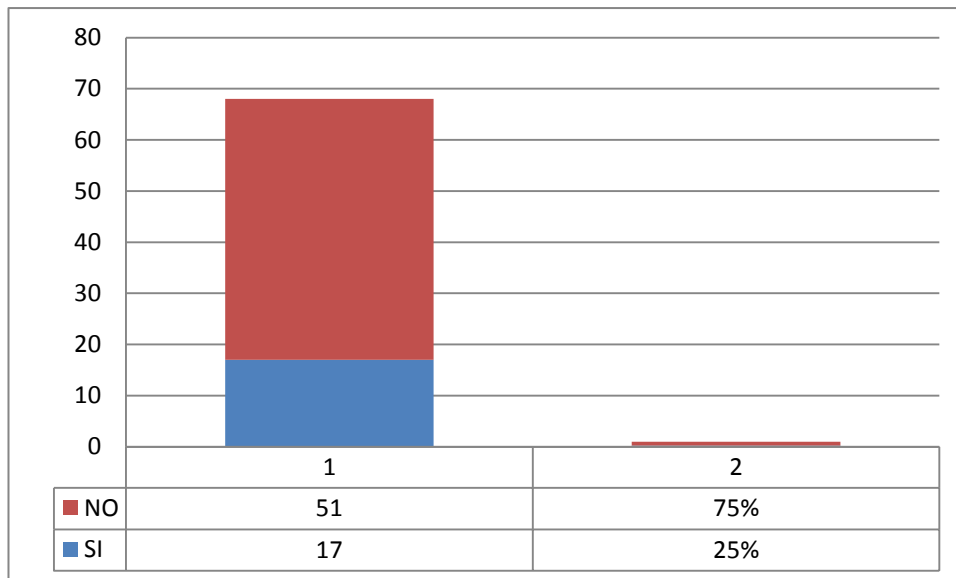
Pregunta N 3	¿Su ingreso fue realizado bajo la fuente de reclutamiento interno (ascenso)?		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 3	SI	17	25 %
	NO	51	75 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vines

Gráfico N° 4

Fuente de reclutamiento más usada



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vines

Análisis: El 75% de los trabajadores encuestados manifestó que su ingreso a la empresa no fue por ascenso, sino por reclutamiento externo, el restante 25 % dijo haber sido ascendido o estar desempeñándose en una labor que no realizaba cuando ingresó a la empresa.

Interpretación: Esto deja ver que se prefiere contratar personal foráneo, antes que capacitar y ascender a los ya existentes. Sin embargo lo que más preocupa al trabajador es ser despedido de su puesto de trabajo.

Tabla N° 8

Mejor fuente de reclutamiento

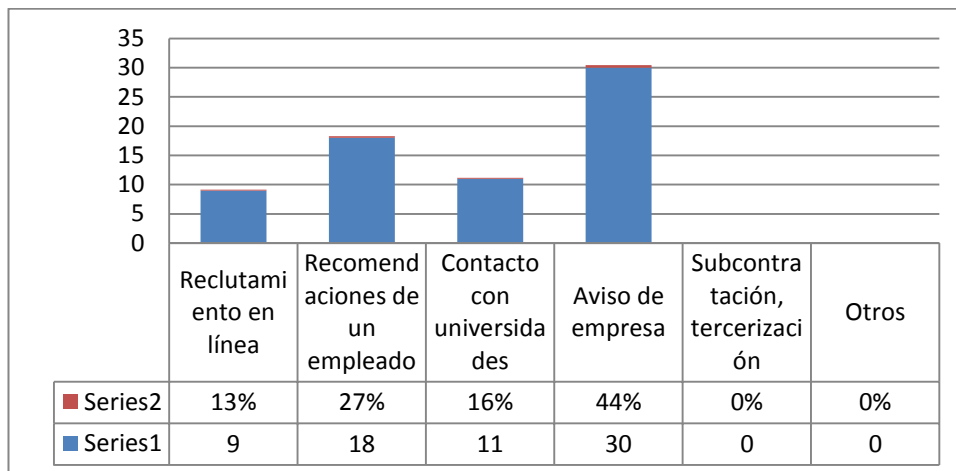
Pregunta N 4	Según sus conocimientos, ¿Cuál considera usted que es la fuente más óptima de reclutamiento?		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 4	Reclutamiento en línea	9	13 %
	Recomendaciones de un empleado	18	27 %
	Contacto con universidades	11	16 %
	Aviso de empresa	30	44 %
	Subcontratación, tercerización	0	0 %
	Otros	0	0 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vínces

Gráfico N° 5

Mejor fuente de reclutamiento



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vínces

Análisis: Un 44 % de los trabajadores opina que el medio más idóneo para reclutar personal es el publicitarios, un 27 % prefiere la recomendación de algún empleado, un 16 % apuesta por el contacto con universidades e institutos y el restante 13 % ve el reclutamiento en línea como el mejor método

Interpretación: A pesar que el mayor porcentaje se inclina por el reclutamiento por medios publicitarios, se nota una notable diversidad de apreciaciones, por lo que lo más recomendable es realizar el reclutamiento por varios medios, pero la selección si hacerla técnicamente para optar por la persona más idónea.

Tabla N° 9

Conocimiento del personal a contratar

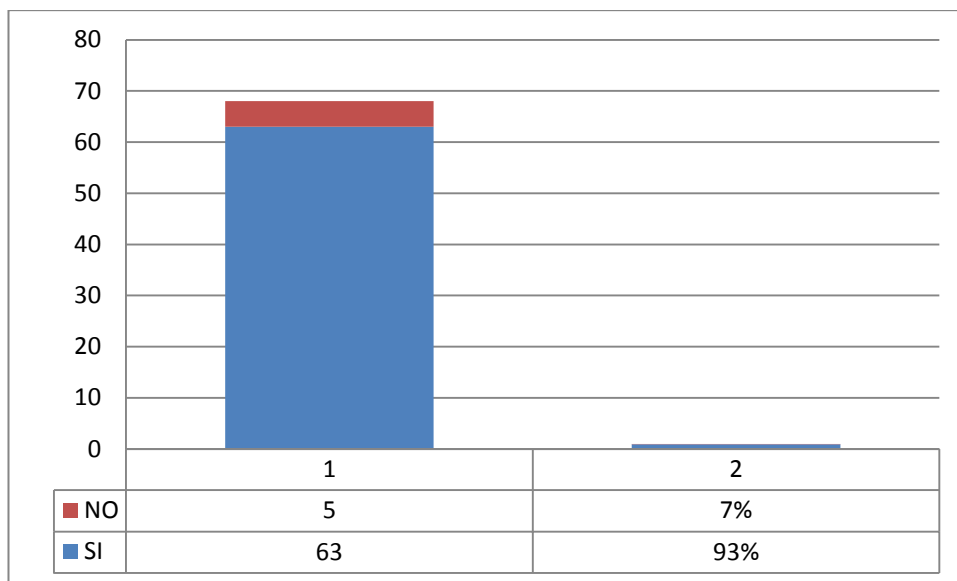
Pregunta N 5	¿Llenó usted alguna planilla de solicitud de empleo suministrada por la empresa?		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 5	SI	63	93 %
	NO	5	7 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Gráfico N° 6

Conocimiento del personal a contratar



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Análisis: Ante esta pregunta, la respuesta por el si fue abrumadora con un 93 %, el restante 7 % corresponde a los que dijeron que no llenaron ninguna solicitud de empleo.

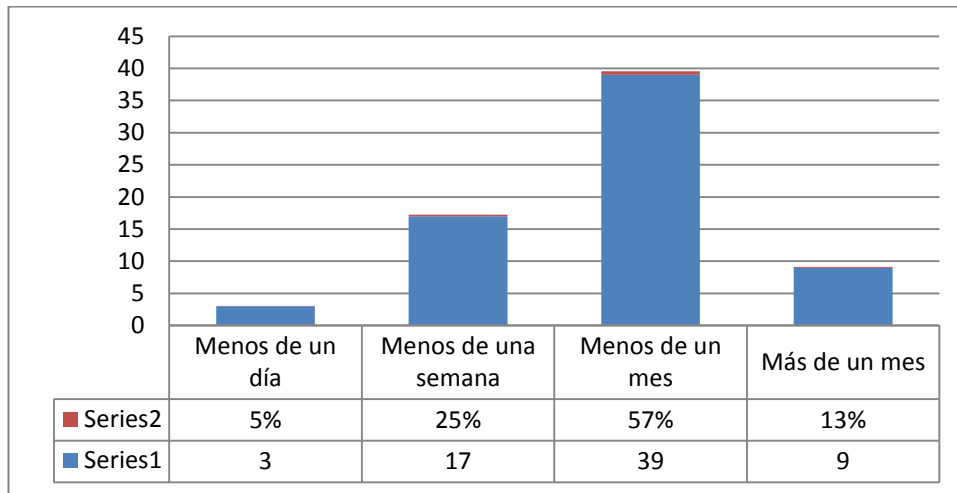
Interpretación: Lo que demuestra que a menos si existe un conocimiento sobre datos personales, referencias laborales y experiencias anteriores de la gran mayoría de los trabajadores.

Tabla N° 10
Reclutamiento y planificación

Pregunta N° 6	El tiempo entre su postulación y su primera entrevista fue:		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 6	Menos de un día	3	5 %
	Menos de una semana	17	25 %
	Menos de un mes	39	57 %
	Más de un mes	9	13 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Gráfico N° 7
Reclutamiento y planificación



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Análisis: El 57 % de los encuestados manifestó que entre su postulación y la primera entrevista pasó un tiempo menor a un mes; el 25 % dijo haber sido llamado a entrevista en menos de una semana; un importante 13 % dijo haber esperado más de un mes y el restante 5 % fue llamado a entrevista a menos de un día de la postulación

Interpretación: Es importante este dato porque nos dice si previo a la contratación del personal hubo el respectivo análisis de documentación presentada por el aspirante, para garantizar la elección del mejor postulante. Se ve que generalmente la selección se la realiza en menos de un mes, esta premura por cubrir vacantes puede llevar a no considerar aspectos importantes sobre aptitudes del postulante.

Tabla N° 11

Nivel de rotación del personal

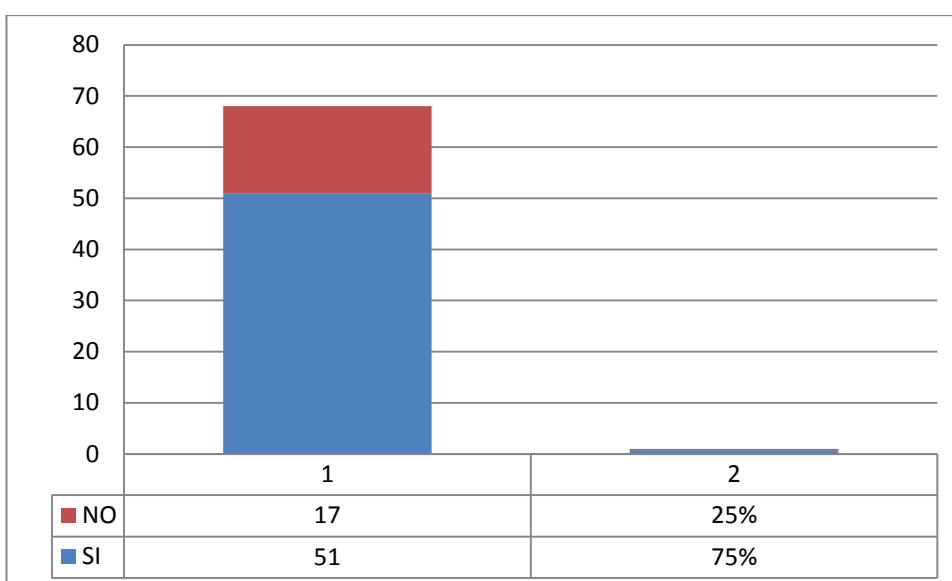
Pregunta N 7	¿Considera usted altos los niveles de rotación de rotación del personal en la empresa?		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 7	SI	51	75 %
	NO	17	25 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Gráfico N° 8

Nivel de rotación del personal



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Análisis: Ante esta pregunta un mayoritario 75 % dijo considerarlo alto, mientras el otro 25 % restante dijo que no.

Interpretación: Por lo que la mayoría está de acuerdo que es alto el nivel de rotación de personal que se da en la empresa. Al preguntárseles por qué la respuesta que más se escuchó fue porque hay muchos compañeros generalmente nuevos que son contratados unos meses o un año y luego despedidos. Sobre las causas no se manifestaron pero dijeron que eso les preocupa porque no se sienten estables en su puesto de trabajo, aunque hay empleados que si tienen algunos años laborando en la empresa.

Tabla N° 12

Inestabilidad laboral y productividad

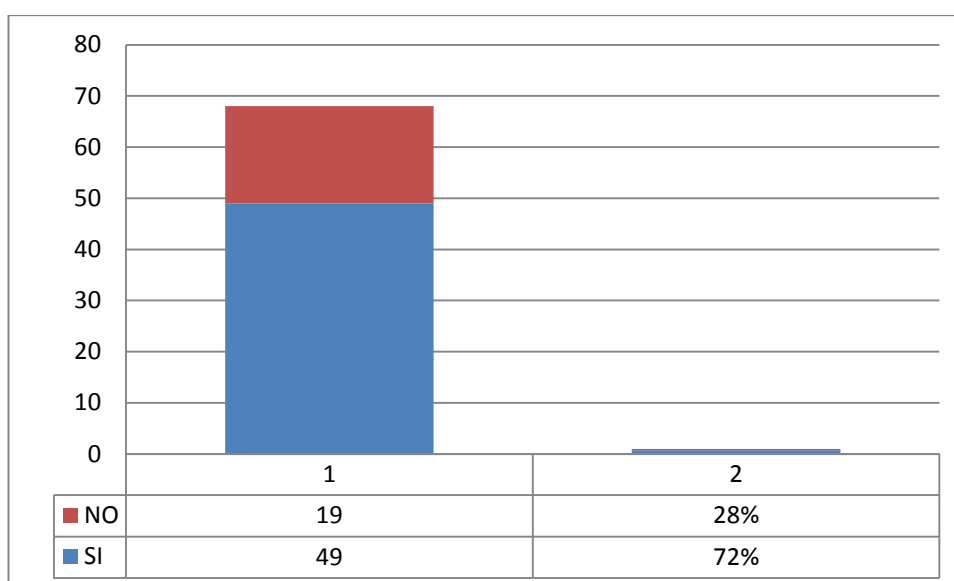
Pregunta N 8	¿Cree usted que la situación de inestabilidad laboral afecta su productividad en el trabajo?		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 8	SI	49	72 %
	NO	19	28 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Gráfico N° 9

Inestabilidad laboral y productividad



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Análisis: Ante esta pregunta un 72 % manifestó que si afecta, el restante 28 % manifestó no sentirse afectado en su nivel de producción.

Interpretación: Preguntado sobre la influencia que tiene en la productividad la inestabilidad laboral, la mayoría se manifestó por el si, ya que dijo sentirse afectado psicológicamente por tal situación, lo cual no sólo afecta su productividad personal, sino que crea un ambiente de trabajo tenso y poco favorable para el proceso productivo; sin embargo hubieron colaboradores que dijeron que esa situación no les afecta en su nivel productivo.

Tabla N° 13

Importancia de la selección técnica

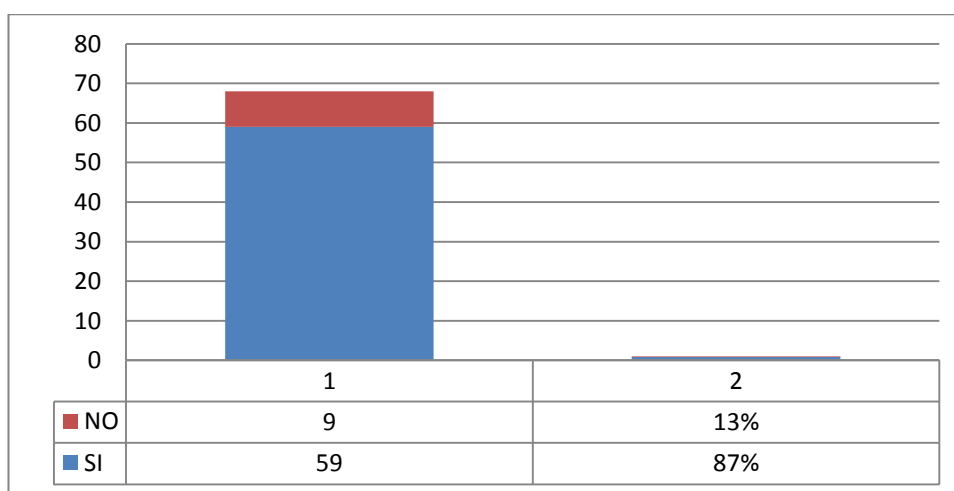
Pregunta N 9	¿Cree usted que una persona técnicamente seleccionada para desempeñar una labor determinada, se adaptara fácilmente al trabajo en equipo?		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 9	SI	59	87 %
	NO	9	13 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Gráfico N° 10

Importancia de la selección técnica



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vincés

Análisis: Un apreciable 87 % de los encuestados creen que sí, el restante 13 % más bien se mostró un poco indiferente, ya que dijeron que para eso existe la capacitación previa.

Interpretación: La gran mayoría creen que una persona técnicamente seleccionada se adaptará fácilmente al trabajo en equipo, ya que fue seleccionado considerando los más importantes aspectos de idoneidad del aspirante, entre ellos sus capacidades especiales para desempeñar el cargo, así como sus características de comportamiento y relaciones interpersonales. Un pequeño porcentaje más bien se mostró un poco indiferente, ya que dijeron que para eso existe la capacitación previa.

Tabla N° 14

Aceptación de fuente de reclutamiento

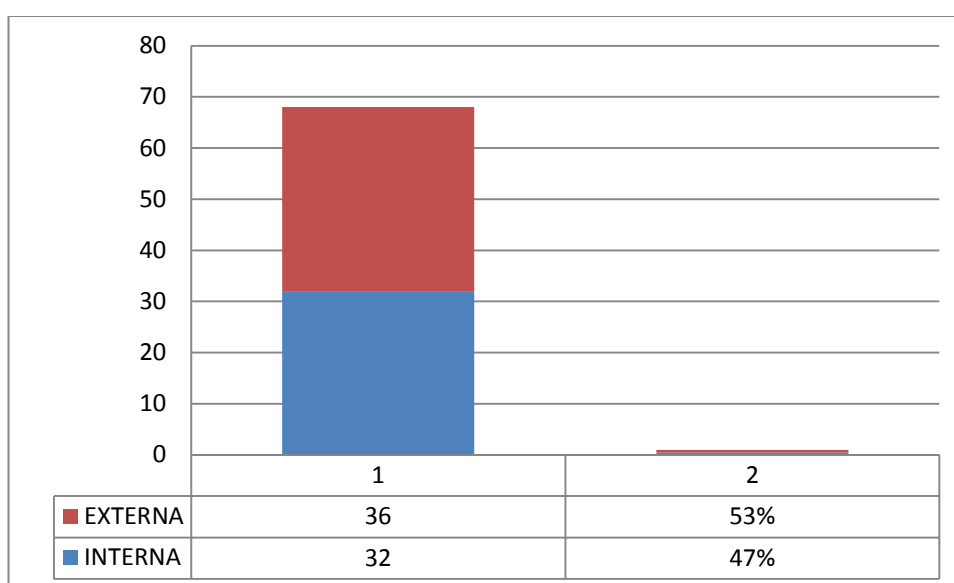
Pregunta N 10	¿Le gustaría a usted que la búsqueda de todo el personal que desee ingresar a Quicornac S.A se realizara utilizando las fuentes de reclutamiento?		
ÍTEM	CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Item N° 10	INTERNA	32	47 %
	EXTERNA	36	53 %
	TOTALES	68	100 %

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vínces

Gráfico N° 11

Aceptación de fuente de reclutamiento



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Sayda Romero Vínces

Análisis: Un 53% de los entrevistados dijo estar de acuerdo que la principal fuente de reclutamiento sea externa, el restante 47 % se pronunció por la interna.

Interpretación: Estos porcentajes casi parejos significa que el trabajador desea ser considerado para ocupar algún cargo vacante que le permita mejorar su situación laboral y remunerativa, además que está preparado para asumir retos laborales. Sin embargo una pequeña mayoría se manifestó que prefiere que los nuevos puestos de trabajo sean ocupados por personal externo.

Qué recomendaciones para mejorar: Ante esta pregunta la gran mayoría se manifestó por estabilidad laboral, y mejoras como cursos de capacitación e incentivos salariales. Además también se mencionó realizar actividades deportivas para confraternizar. **TU OPINION ES IMPORTANTE. ¡GRACIAS!**

PLAN DE MEJORAS

Oportunidad de mejora: Propuesta de mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal.						
Meta: Disminuir en la empresa Quicornac S.A los niveles de rotación en un 30% en el periodo del 2017.						
Responsable: Gerentes del área Administrativo.						
Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Aplicar acciones de mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal.	Proponer un plan de mejoras para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A.	Gerente del área de talento humano y presidente.	<p>Fase 1: Elaboración del perfil.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Revisión descriptiva del puesto -Recolectar información sobre el perfil. <p>Fase 2. Preselección</p> <ul style="list-style-type: none"> -Definición de las fuentes de reclutamiento. -Primera revisión de antecedentes laborales. <p>Filtrar los CV y verificar que la información sea real.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -No se identifica cual es la función que debe cumplir dicho candidato. -Se desconoce las habilidades de los postulantes. -Gran parte del personal no están adecuadamente motivados y satisfechos. - No se tiene en cuenta el pasado laboral al momento de la selección. 	En la empresa Quicornac S.A	Periodo 2018 - 2019

Oportunidad de mejora: Propuesta de mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Meta: Disminuir en la empresa Quicornac S.A los niveles de rotación en un 30% en el periodo del 2017.

Responsable: Gerentes del área Administrativo.

Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
<p>Aplicar acciones de mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal.</p>	<p>Proponer un plan de mejoras para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A.</p>	<p>Gerente del área de talento humano y presidente.</p>	<p>Fase 3: Realización de pruebas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elegir de manera transparente y responsable después de las diferentes pruebas. -Implementar el Concursos de méritos y oposición, para asegurar el proceso de selección. -Evaluar desempeño profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> -No se contrata el personal calificado para el puesto. -Es necesario contar con una herramienta o método para evaluar al postulante. 	<p>En la empresa Quicornac S.A</p>	<p>Periodo 2018 – 2019</p>

Oportunidad de mejora: Propuesta de mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Meta: Disminuir en la empresa Quicornac S.A los niveles de rotación en un 30% en el periodo del 2017.

Responsable: Gerentes del área Administrativo.

Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
<p>Aplicar acciones de mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal.</p>	<p>Proponer un plan de mejoras para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A.</p>	<p>Gerente del área de talento humano y presidente.</p>	<p>Fase 4: Entrevistas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Preparar la entrevista. -Preparar cuestionario de preguntas para los candidatos. -Preparar evaluaciones específicas y psicológicas. <p>Fase 5: Elección de postulantes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Comunicar a los postulantes fuera del proceso. -Desarrollar el Proceso de admisión -Preparar la Inducción. 	<p>-No se cuenta con test psicológicos actualizados y acorde al proceso de selección del puesto.</p>	<p>En la empresa Quicornac S.A</p>	<p>Periodo 2018 - 2019</p>

Oportunidad de mejora: Propuesta de mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Meta: Disminuir en la empresa Quicornac S.A los niveles de rotación en un 30% en el periodo del 2017.

Responsable: Gerentes del área Administrativo.

Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
<p>Aplicar acciones de mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal.</p>	<p>Proponer un plan de mejoras para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A.</p>	<p>Gerente del área de talento humano y presidente.</p>	<p>Actividades de aseguramiento del proceso</p> <ul style="list-style-type: none"> --Implementar un sistema de incentivos y reconocimientos al personal. -Crear un equipo competitivo y aportar valor a la empresa. --Cumplir con el programa de Capacitación y desarrollo del personal. --Crear un buzón de sugerencias para conocer las inquietudes del personal. 	<p>Se desconoce la opinión del personal.</p>	<p>En la empresa Quicornac S.A</p>	<p>Periodo 2018 - 2019</p>

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica relacionada con el proceso de reclutamiento y selección del personal permitió dar solución a los diferentes problemas presentados en el departamento de talento humano, a fin de definir el perfil idóneo del profesional a su cargo.
- Al diagnosticar las causas y consecuencias en el proceso de reclutamiento y selección del personal, permitió bajar el alto grado de rotación del personal.
- Es necesario contar con un plan de mejoras para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A.

RECOMENDACIONES

Bajo estas consideraciones y en base al análisis de resultados de la investigación realizada en la empresa “Quicornac S.A.”, se hacen las siguientes recomendaciones:

- Brindar capacitación profesional al personal encargado del departamento de recursos humanos, por lo menos una vez al año.
- Realizar una auditoría de desempeño a los mecanismos empleados en los procesos de reclutamiento y selección de personal implantado en la empresa.
- Se sugiere involucrar a los directores del área origen de la vacante y el de recursos humanos.
- Considerar en el proceso de selección las fases como: Elaboración de perfil del aspirante, preselección de postulantes, pruebas y entrevistas, previo a la selección y contratación del postulante al cargo.
- Se recomienda ejecutar el plan de mejoras para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A, propuesto en esta investigación, que permitan disminuir los niveles de rotación.

BIBLIOGRAFÍA

Zayas Agüero Pedro Manuel (2010). "El rumbo de las investigaciones de las ciencias sociales" <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Metodos%20del%20conocimiento%20teorico.htm>

Hernandez, Fernandez y Baptista. (2010) " Metodología de la Investigación" 4ta-Edicion Pg. 104
<https://es.scribd.com/doc/38757804/Metodologia-de-La-Investigacion-Hernandez-Fernandez-Batista-4ta-Edicion>

Sánchez Silva Rafaela Marlene, 2012 "Propuesta de mejoramiento en el proceso de selección de personal de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas "EPMMOP"<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/990>

Angulo López Eleazar (2012). "Política fiscal y estrategia como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial sinaloense. Un estudio de caso" http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html

Apinillos03 (2012)."Diseño Metodológico".

<http://es.slideshare.net/apinillos03/diseo-metodolgico-13495208>

Arias Fideas G. (2012) "El proyecto de investigación" 6a ediciónhttps://www.researchgate.net/publication/301894369_el_proyecto_de_investigacion_6a_edicion

Ruiz Medina Manuel Idelfonso (2012) "Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Cujilán, Sinaloa, México" http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html

Campos León Diana Isabel y Farfán Álvarez Enma Beatriz, (2013) "Diseño de un sistema basado en competencias para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para la empresa Crime Stop Cía. Ltda. Período 2013"

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3750/1/TESIS.pdf>

(Renzo Herbert. Domínguez Paulini. y Freddy Manuel. Sánchez Llerena. (2013) "Relación entre la rotación de personal y la productividad y

rentabilidad de la empresa COTTON TEXTIL S.A.A. – planta Trujillo 2013” <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/205>

López Noemí (2013). “Diseño de Investigación” <https://prezi.com/oeysjsuwzoyi/muestreo/>

Criollo Fernández Lizeth Margarita (2014) “V Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A” <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3602/1/T-UCE-0007-133.pdf>

Gloria Vanessa. Chinchín Galvez, (2014) “Selección de personal por competencias y su influencia en la rotación de personal”. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3605>

Pazmiño Cadena María Belén (2014) “Reestructuración y perfeccionamiento de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño de asesores comerciales en empresas del sector automotriz al norte de la ciudad de Quito” http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1183/1/57926_1.pdf

Pesantez Herrera Helen Iveth 2014 “El proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del gadmp gobierno autónomo descentralizado del municipio de PUJILI.” <http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/9294/1/FCHE-PSIP-79.pdf>

Cancinos Kestler Andrea María, 2015 “Selección de personal y desempeño laboral (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)”. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>

Gutiérrez Quintero Elda, (2015) “La consideración del reclutamiento y selección de personal desde la perspectiva ética y legal” <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/2562/Consideracion%20del%20proceso%20de%20reclutamiento%20y%20seleccion%20de%20personal%20desde%20la%20perspectiva%20etica%20y%20legal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Murillo Tulmo Pamela Carolina (2015) “Sistema de reclutamiento y selección del personal para la cadena de supermercados MERCAMAXX del cantón Los Bancos, Provincia de Pichincha”

[http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/TUAEX
COMIEAN013-2015.pdf](http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/TUAEX%20COMIEAN013-2015.pdf)

Navarrete Zambrano Diana (2015) “Modelos de selección y reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil”
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8950/1/TESIS%20DIANA%20NAVARRETE%2029-07-2015%20final%20M.P.pdf>

Solís Santamaría Diana Paola. (2015) “Selección de personal por competencias y rotación de personal en los colaboradores de la empresa REPREMARVA de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”
<http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13911/1/Tesis%20Completa.pdf>

Miranda Miranda Walter Darío (2016) “La rotación de personal y su impacto en el rendimiento de la empresa REPREMARVA CÍA. LTDA., de la ciudad de Ambato”
<http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22605/1/299%20o.e..pdf>

ANEXOS

ANEXO # 1

F.O.D.A.

Elaborar la matriz FODA permitirá analizar la situación de la empresa QUICORNAC S.A., determinando las fortalezas y oportunidades de la empresa, así también determinar las debilidades y amenazas para poder disminuirlas y aplicar acciones que permitan mejorar el nivel de rotación.

Fortalezas

- Posicionamiento de marca.
- Financieramente estable a nivel corporativo

Debilidades

- No poseen los conocimientos necesarios en Técnicas de RRHH.
- Inadecuada selección, supervisión y motivación del trabajador
- Clima laboral desagradable.
- El personal responsable de instruir o capacitar al nuevo miembro de la empresa no cuenta con los conocimientos ni métodos adecuados para hacerlo.
- Alto índice de rotación del personal.
- Contratación del personal no calificado.
- Carece de personal especializado que mida las habilidades y capacidades mediante la entrevista.

Oportunidades

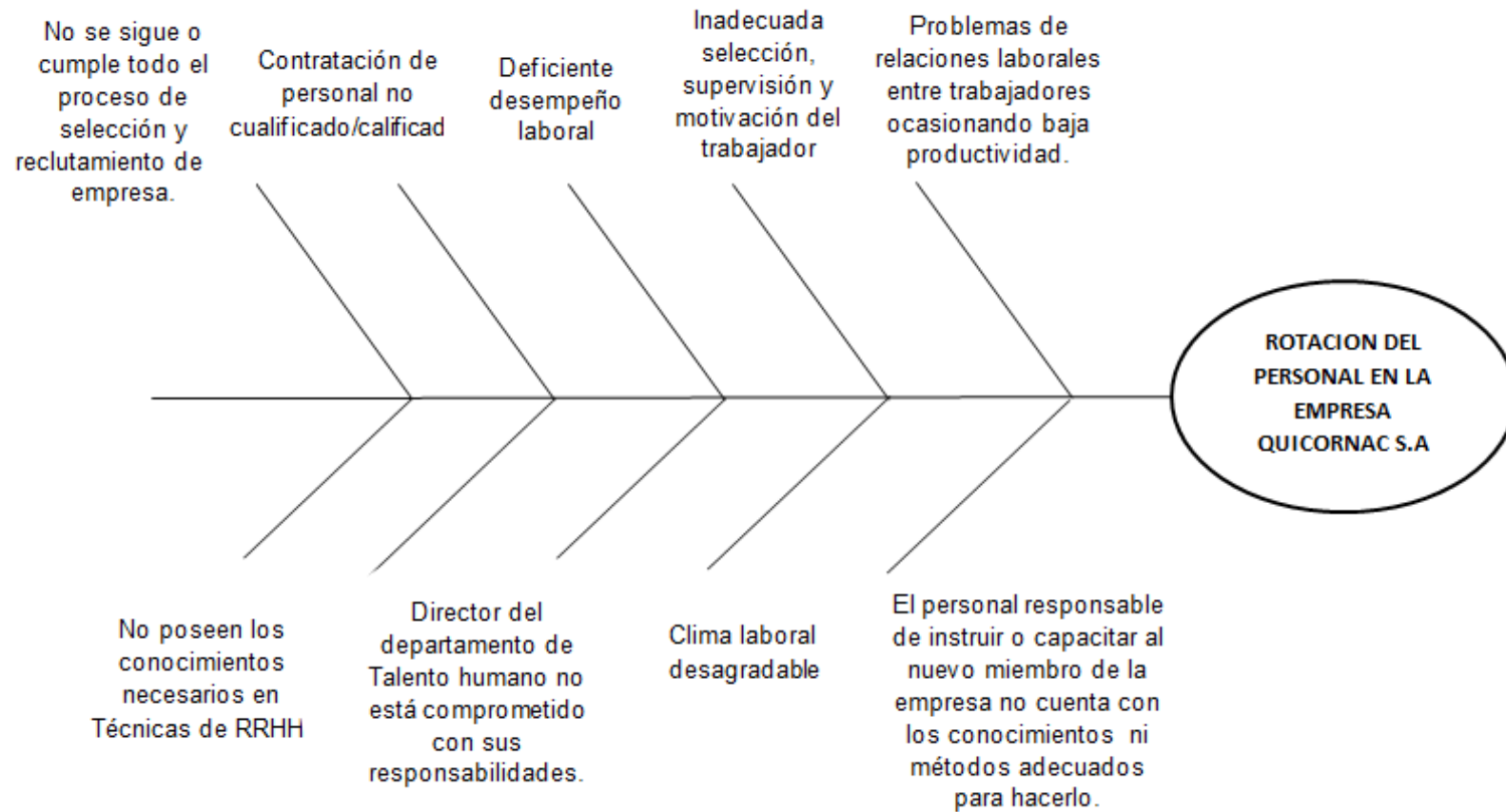
- Incremento de la demanda.
- Contribuir al Plan Nacional de Buen Vivir.

Amenazas

- Problemas de relaciones laborales entre trabajadores.
- Baja productividad.
- Deficiente desempeño laboral.
- Concentración dentro de los productores
- Personal con poca experiencia en el área

ANEXO # 2

ESPINA DE ISHIKAWA





ANEXO # 3

ENTREVISTA A ADMINISTRADORES

Buenos días, la entrevista pretende conocer su opinión en relación de cómo mejorar en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa Quicornac S.A del cantón Vinces, periodo 2017a fin de disminuir la rotación del personal.

Objetivo: Mejorar en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal.

1. ¿Está usted, de acuerdo con el proceso de reclutamiento y selección del personal que aplica la empresa Quicornac S.A?
2. ¿Conoce usted, las causas por la que no se cumple todo el proceso de selección y reclutamiento de la empresa Quicornac S.A?
3. ¿Considera usted, que los altos niveles de rotación del personal no permiten al trabajador estabilidad emocional, creando un ambiente laboral desagradable?
4. ¿Tiene usted, conocimiento del valor económico que le representa a la empresa la alta rotación del personal?
5. ¿Sabía usted, que es necesario que el personal que está a cargo del departamento de recursos, deben poseer los conocimientos necesarios en las técnicas de selección y capacitación?
6. ¿Qué acciones usted, propondría para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal?



ANEXO # 4 ENCUESTA AL PERSONAL

Buenos días, compañeros la entrevista pretende conocer su opinión en relación de cómo mejorar en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa Quicornac S.A del cantón Vinces, periodo 2017 a fin de disminuir la rotación del personal.

Objetivo: Mejorar en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Quicornac S.A para disminuir la rotación del personal.

1. Seleccione con una X la fuente de reclutamiento utilizado cuando ingresó a la empresa.

- (a) Recomendación de un empleado _____
- (b) Reclutamiento en línea (Internet) _____
- (c) Publicidad (Prensa) _____
- (d) Contactos con universidades e institutos _____
- (e) Otros _____

2. ¿Está usted de acuerdo que para cubrir vacantes se emplee un proceso de reclutamiento y selección?

SI NO

3. ¿Su ingreso fue realizado bajo la fuente de reclutamiento interno (ascenso)?

SI NO

4. Según sus conocimientos, ¿Cuál considera usted que es la fuente más óptima de reclutamiento?

- (a) Reclutamiento en línea _____
- (b) Recomendaciones de un empleado _____
- (c) Contacto con universidades e institutos _____
- (d) Aviso de prensa _____
- (e) Utilización de Outsourcing de reclutamiento y selección _____

(f) Otros (especifique) _____

5. **¿Lleno usted alguna planilla de solicitud de empleo suministrada por la empresa?**

SI NO

6. **El tiempo entre su postulación y su primera entrevista fue:**

(a) Menos de un día _____

(b) Menos de una semana _____

(c) Menos de un mes _____

(d) Más de un mes _____

7. **¿Considera usted altos los niveles de rotación de rotación del personal en la empresa?**

SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____

8. **¿Cree usted que la situación de inestabilidad laboral afecta su productividad en el trabajo?**

SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____

9. **¿Cree usted que una persona técnicamente seleccionada para desempeñar una labor determinada, se adaptara fácilmente al trabajo en equipo?**

SI NO

10. **¿Le gustaría a usted que la búsqueda de todo el personal que desee ingresar a Quicornac S.A se realizara utilizando las fuentes de reclutamiento interna y externa**

SI NO

Que recomendaciones para mejorar:

TU OPINION ES IMPORTANTE, ¡GRACIAS!



Instituto Superior
**Tecnológico
Bolivariano**
de Tecnología

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTORA

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección para disminuir el índice de rotación de personal en la empresa QUICORNAC S.A.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: Rotación del personal, el mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema: Que contribuirá una propuesta de mejora en el proceso de selección y reclutamiento.


Autora: Sayda Tamara Romero Vines.


Tutora: Ph.D. Beatriz Rodríguez Herkt



Factura: 001-002-000024576



20170901059D04754

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170901059D04754

Ante mí, NOTARIO(A) JORGE GEOVANNY GUZMAN GONZALEZ de la NOTARÍA QUINCUAGESIMA NOVENA , comparece(n) SAYDA TAMARA ROMERO VINCES portador(a) de CÉDULA 0927769927 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en BALZAR, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede DECLARACION DE AUTORIA, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 4 DE OCTUBRE DEL 2017, (15:49).

Tamara Romero V

SAYDA TAMARA ROMERO VINCES
CÉDULA: 0927769927



[Handwritten signature of Jorge Geovanny Guzman Gonzalez]



NOTARIO(A) JORGE GEOVANNY GUZMAN GONZALEZ
NOTARÍA QUINCUAGESIMA NOVENA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, SAYDA TAMARA ROMERO VINCES en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA DISMINUIR EL INDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA QUICORNAC S.A.**, de la modalidad de SEMIPRESENCIAL realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia **gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial** del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Sayda Tamara Romero Vincés

Nombre y Apellidos del Autor

No. de cedula: 0927769927



Tamara Romero U

Firma

Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más

Report Analysis Result

Uploaded Document: TESIS_SAYDA ROMEROO V10.docx (D30796335)
Uploaded: 9/26/2017 12:22:00 PM
Uploaded By: tamii-93@live.com
Significance: 12 %

Sources included in the report:

TESIS COMPLETA.docx (D11389155)
TESIS LADY 2017.doc (D29525743)
Proyecto suquinasa.docx (D14346732)
TESIS ERIKA BRIONES Y CRISTIAN SACA.docx (D14964802)
TESIS BARBECHO NAVARRO WILMER ALFREDO.docx (D26154596)
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/990>
http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html
<https://es.slideshare.net/apinillos03/diseo-metodolgico-13495208>
https://www.researchgate.net/publication/301894369_el_proyecto_de_investigacion_6a_edicion
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3750/1/TESIS.pdf>
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/205>
<https://prezi.com/oeysjsuwzoyi/muestreo/>
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3602/1/T-UCE-0007-133.pdf>
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3605>
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1183/1/57926_1.pdf
<http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/9294/1/FCHE-PSIP-79.pdf>
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/2562/Consideracion%20del%20proceso%20de%20reclutamiento%20y%20seleccion%20de%20personal%20desde%20la%20perspectiva%20etica%20y%20legal.pdf?sequence>
<http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13911/1/Tesis%20Completa.pdf>
<http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22605/1/299%20o.e..pdf>

Instances where selected sources appear: