



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA
Y CIENCIAS**

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PLAN DE MEJORA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
DEL PERSONAL EN LA MICROEMPRESA FRUTIKAS CAFÉ Y
RESTAURANT, DEL CANTÓN GUAYAQUIL**

Autora:

Jiménez Velásquez Joselin Lissette

Tutor:

PhD. Ramón Guzmán Hernández

Guayaquil – Ecuador

2019



DEDICATORIA

Este logro se lo dedico a Dios por haberme permitido culminar mis estudios, brindándome la fortaleza y la paciencia para poderlo lograr.

A mi madre Olivia por el esfuerzo de día a día, su apoyo y confianza para verme graduada como tecnóloga en Administración de Empresa.

A mi hijo por ser la inspiración de mi vida, y que un futuro mejor es posible.

Jiménez Velásquez Joselin Lissette



AGRADECIMIENTO

A mis amigos, compañeros en esta etapa, que no ha sido fácil de alcanzar el éxito, pero lo logramos con lucha constante.

Agradezco al Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología por brindarme la oportunidad de estudiar. A mis Docentes por sus conocimientos compartidos durante estos años.

Jiménez Velásquez Joselin Lissette

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: "**Plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en la Microempresa Frutikas Café y Restaurant, del cantón Guayaquil**" presentado por Jiménez Velásquez Joselin Lissette, como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo contribuir a la mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal que favorezca el desempeño laboral en la microempresa FRUTIKAS CAFÉ Y RESTAURANT, ubicada en el Cantón Guayaquil, Provincia Guayas, en el año 2019?**

El mismo que considero que debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Egresada: *Joselin Jimenez V.*

Jiménez Velásquez Joselin Lissette

Tutor: *Ramón Guzmán*

PhD. Ramón Guzmán Hernández



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, JIMENEZ VELASQUEZ JOSELIN LISSETTE en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación "Plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en la microempresa frutikas café y restaurant" 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 Tecnología en 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*.

JIMENEZ VELASQUEZ JOSELIN LISSETTE

Nombre y Apellidos del Autor

No. de cedula: 095092432-4

Joselin Jimenez V.

Firma



Factura: 001-003-000048422



20200901050D00113

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20200901050D00113

Ante mí, NOTARIO(A) RAFAEL ERNESTO ALULEMA BORJA de la NOTARÍA QUINCUAGESIMA , comparece(n) JOSELIN LISSETTE JIMENEZ VELASQUEZ portador(a) de CÉDULA 0950924324 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, 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 Notaría, no asume responsabilidad alguna. - Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 9 DE ENERO DEL 2020, (15:56).

Joselin Jiménez ✓

JOSELIN LISSETTE JIMENEZ VELASQUEZ
CÉDULA: 0950924324

[Handwritten signature]

NOTARIO(A) RAFAEL ERNESTO ALULEMA BORJA
NOTARÍA QUINCUAGESIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En mi calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES DEI ITB.**

Luis Alberto Akala Luis Alberto Akala p.

Nombres y Apellidos del Colaborador



Firma



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

TEMA:

**Plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal
en el micronegocio Frutikas Café y Restaurant, del cantón Guayaquil**

Autora: Jiménez Velásquez Joselin Lissette

Tutor: PhD. Ramón Guzmán Hernández

RESUMEN:

El reclutamiento y selección del personal constituyen procesos claves inherentes a la admisión del personal, como parte de la gestión integral del talento humano en las organizaciones. El micronegocio Frutikas Café y Restaurant, ubicada en el centro de Guayaquil, se dedica al servicio de venta de alimentos: desayunos y almuerzos. Como resultado de la aplicación de instrumentos de investigación, se pudo constatar que existen insuficiencias en el reclutamiento y selección del personal, lo que ha estado generando fallas en el desempeño integral del personal de los empleados. Para enfrentar dicho problema, se llevó a cabo una investigación descriptiva, derivándose un plan de mejora contentivo de acciones de capacitación, divulgación, fortalecimiento metodológicos de dichos procesos, entre otras acciones; las mismas, han sido valoradas por parte de especialistas y la propia administradora, como viables e interesantes, lo que puede repercutir positivamente en la mejora integral del desempeño del personal.

Gestión Talento Humano

Reclutamiento

Selección



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

TEMA:

**Plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal
en el micronegocio Frutikas Café y Restaurant, del cantón Guayaquil**

Autora: **Jiménez Velásquez Joselin Lissette**

Tutor: PhD. **Ramón Guzmán Hernández**

ABSTRACT

Recruitment and selection of personnel constitute key processes inherent to the admission of personnel, as part of the integral management of human talent in organizations. The Frutikas Café y Restaurant microenterprise, located in the center of Guayaquil, is dedicated to the food sales service: breakfast and lunch; As a result of the application of research instruments, it was found that there are inadequacies in the recruitment and selection of personnel, which has been generating failures in the integral performance of the employees' personnel. To address this problem, a descriptive investigation was carried out, resulting in a plan for the improvement of training, dissemination, methodological strengthening of these processes, among other actions; they have been valued by specialists and the administrator herself, as viable and interesting, which can have a positive impact on the integral improvement of staff performance.

Human Talent Management

Recruitmen

Selection

ÍNDICE GENERAL

Tabla de contenido

CARATULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT.....	v
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
UBICACIÓN DEL PROBLEMA EN UN CONTEXTO	1
SITUACIÓN CONFLICTO	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	3
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
Objetivo General	4
Objetivos específicos	4

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
Fundamento Legal	19
Definición Conceptual	19
CAPÍTULO III	21
MARCO METODOLÓGICO	21
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	21
CAPÍTULO IV	30
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	30
PROPUESTA	39
CONCLUSIONES	42
RECOMENDACIONES	43
BIBLIOGRAFÍA	44
ANEXOS	47
Anexo I. Carta de Aceptación de la Empresa	48
Anexo 2. Foto	49

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión de talento humano, se ha ido convertido en una prioridad en las organizaciones; el énfasis que se pone al trabajo en equipo, la gestión por procesos, la necesidad de que el talento humano posea competencias para desempeñarse en un área ocupacional, más que en un puesto de trabajo, así como las exigencias de reclutamiento y selección del personal, entre otros requisitos, representan algunos aspectos que marcan el contexto actual en el que se lleva a cabo la gestión integral de dicho proceso en el ámbito internacional, agravado por la competitividad y las urgencias del mercado, lo que requiere de la aplicación de la ciencia y la técnica para su mejora continua.

UBICACIÓN DEL PROBLEMA EN UN CONTEXTO

En Ecuador, el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021: "Toda una vida", ha marcado la necesidad de desarrollar una economía al servicio de la sociedad, el desarrollo de la innovación y el emprendimiento, así como la protección del medio ambiente; todo lo cual, lleva al perfeccionamiento de la gestión del talento humano, en general, y del reclutamiento y selección del personal, en particular. Sobre la base de la revisión bibliográfica y del intercambio con especialistas, a pesar de los avances obtenidos en este proceso, aun se presentan insuficiencias, que alcanzan su mayor expresión en un desempeño laboral no idóneo.

La Micronegocio FRUTIKAS CAFÉ Y RESTAURANT, ubicada en el Cantón Guayaquil, Provincia Guayas, se dedica esencialmente a la venta de alimentos: desayunos y almuerzo; el mismo, cuenta con próximamente 7 trabajadores, como resultado del intercambio con la administradora del negocio y la aplicación de encuesta, se valora que el proceso de reclutamiento y selección del personal, no siempre se realiza con la calidad requerida, por lo que hay inestabilidad del personal, desempeño no idóneo en el puesto de trabajo.

SITUACIÓN CONFLICTO

Tabla 1: Conflicto:

Antecedentes	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación de directivos • Procedimiento centrado en requisitos técnicos del puesto. • Predominio de intereses personales en la selección del personal 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplicación correcta de procedimientos de reclutamiento y selección del personal. • No selección adecuada del personal • Disgustos del personal y falta de compromiso con los objetivos de la organización

Elaborado por: Joselin Jiménez Velásquez

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo contribuir a la mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal que favorezca el desempeño laboral en la Micronegocio Frutikas Café y Restaurant, ubicada en el Cantón Guayaquil, Provincia Guayas, en el año 2019?

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable Independiente: Reclutamiento y selección del personal

Variable Dependiente : Desempeño laboral

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Campo : Administración de Empresas

Área : Talento Humano

Aspectos : Reclutamiento, selección y desempeño del personal.

Tema : Plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en el micronegocio Frutikas Café y Restaurant, del Cantón Guayaquil.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General:

Elaborar un plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en la micronegocio Frutikas Café y Restaurant, del cantón Guayaquil, que permita un adecuado desempeño laboral

Objetivos específicos:

- 1) Fundamentar desde el punto de vista teórico el proceso de reclutamiento y selección del personal, y sus efectos en el desempeño laboral
- 2) Diagnosticar y caracterizar la situación actual del proceso de reclutamiento y selección del personal en el micronegocio Frutikas Café y Restaurant , ubicada en cantón Guayaquil, en el año 2019
- 3) Proponer un plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en el micronegocio Frutikas Café y Restaurant, del cantón Guayaquil

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las tendencias de una gestión del talento humano por competencias para enfrentarse cada vez más a una gestión por procesos en las organizaciones, exige la necesidad de continuar investigando desde la teoría y la práctica, cómo mejorar dicho proceso, que contribuya a un mejor desempeño del personal como motor impulsor del desarrollo.

La elaboración e implementación de un plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal, servirá de guía para su extensión a otros negocios, a la vez que, beneficiará a directivos y empleados de la entidad, lográndose una optimización integral de la gestión del talento humano en función del desarrollo .

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1- Antecedentes Históricos

El origen y la evolución histórica del talento humano tienen sus principales referentes en el incremento, diversidad y desarrollo de las funciones, actividades y tareas que realizan las personas en las organizaciones; la Revolución Industrial, ocurrida entre finales del siglo XVIII y principios del XIX, abrió las puertas al desarrollo del talento humano en general, y del reclutamiento y selección del personal, en particular; estas etapas son:

- La primera es la Administración Científica, y son los procesos de producción, la eficiencia en el trabajo;
- La segunda etapa la constituye la Administración funcional, donde los procesos se centran en la estructura organizacional y sus funciones;
- La tercera etapa es el enfoque de las relaciones humanas en la Administración, donde el factor humano es el elemento esencial de la gestión; y
- Una cuarta etapa, que se puede decir es la moderna con sus diferentes visiones basadas en la matemática, en la sociología, en los sistemas, en la calidad, estrategias y modelos

Sobre la base de estas etapas, se proyecta el abordaje histórico del reclutamiento y selección del personal, como parte de la gestión del talento humano en las organizaciones, enfatizando en sus particularidades en el contexto ecuatoriano; dicho proceso ha ido ganado importancia dentro de las organizaciones, ya que se ha demostrado que lo que impulsa el éxito del negocio es el talento, competencias y compromiso de su personal.

A continuación se amplían algunos aspectos históricos de interés, jerarquizando el comportamiento de dichos procesos en el ámbito empresarial ecuatoriano.

El proceso de selección no existe en abstracto, sino que es un producto de la relación hombre- trabajo, y es necesario analizarlo en su dinámica. Son múltiples las disciplinas y enfoques vinculados a este proceso; pero, su historia y desarrollo se encuentran íntimamente ligados a la Administración y la Psicología como disciplinas científicas (Zayas, 2010).

Al valorar la historia de la selección de personal, se pueden distinguir las etapas que contribuyen al surgimiento y desarrollo como un proceso. La prehistoria de selección de personal, la Revolución Industrial, el surgimiento de la Administración y la Psicología como disciplinas científicas, la Primera y Segunda Guerras Mundiales, el desarrollo de la Psicología, el auge de los movimientos sociales en la década de los años 70 y el análisis crítico de la psicología, los cambios en la Gestión Recursos Humanos y la entrada de las competencias, que son momentos cualitativos que abarcan la historia de la selección de personal. (Zayas, 2010).

La selección de personal con un carácter sistemático surge a partir de la escuela de la administración científica. Frederick Taylor (1903) en su libro *Shop Management* planteó un grupo de principios de administración vinculados con la supervisión del trabajo de los operarios, formulando como primer principio: "Asignar a cada trabajador la tarea más elevada posible, de acuerdo con sus aptitudes personales (selección científica del trabajador)." Posteriormente, en 1911 en su obra *Los principios de la administración científica*, formula el principio de preparación, en el cual contempla la necesidad de "seleccionar científicamente los trabajadores y prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor." (Chiavenato, I., 1986), citado, por Zayas, 2010.

A los fines del presente trabajo de investigación, resulta interesante considerar una mirada más reciente del proceso de reclutamiento y selección del personal en el ámbito empresarial, que toma como criterios claves los cambios en la Gestión de Recursos Humanos y la gestión por competencias; en ese sentido, resulta valioso la síntesis realizada por Zayas, 2010, respecto a estos dos momentos históricos para entender con mayor profundidad realidades y retos que enfrenta las organizaciones en la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal:

1- Cambios en la Gestión de Recursos Humanos: El término recursos humanos, según Puchol, L. (1994), es lanzado a finales de los años 70 y principios de los años 80 por autores norteamericanos, aunque ya el mismo era empleado por representantes de la denominada Escuela de las Relaciones Humanas, y señala que algunos autores plantean que la adopción de este nuevo enfoque fue la reacción norteamericana ante los resultados y las políticas en esta esfera del management japonés.

Los cambios ocurridos en los últimos años en las distintas esferas de la vida social y la necesidad de lograr niveles de competitividad sostenida, han incidido en la determinación de los factores esenciales en la búsqueda de ventajas competitivas que permitan alcanzar cada vez niveles superiores de desempeño; esto ha llevado a colocar en el centro de todo proceso organizacional, al ser humano.

Así, hoy día se habla de que el hombre es el principal activo y ventaja estratégica de una organización y se introducen nuevos términos como capital humano, capital intelectual, potencial humano. Se plantea que la sociedad futura es la sociedad del conocimiento (Drucker, P. (1992). Todos esos elementos afianzan la necesidad de contar con los medios adecuados para

proveer a las organizaciones del personal capaz de enfrentar los retos del desarrollo actual y perspectiva de la sociedad.

2- Gestión por competencias

Los grandes cambios que se operan en el mundo contemporáneo, unidos al desarrollo de las ciencias, han influido con fuerza en la esfera laboral, han originado cambios en los enfoques teóricos y en los métodos, surgiendo nuevos conceptos que dan respuesta a nuevas situaciones; así el término competencias invade el campo de la gestión de recursos humanos, y consecuentemente las disciplinas científicas que abordan este objeto.

La introducción del término competencias data de la década de los años 20 en los Estados Unidos en lo referente sobre todo a la capacitación, pero el auge en el empleo del mismo se desplaza de fines de los años 60 a los 70, y se considera al psicólogo David Mc Clelland uno de los pioneros. Luego es retomado en los 90 con las formulaciones de Daniel Goleman sobre la inteligencia emocional.

En la actualidad dentro del papel preponderante que alcanza la gestión de recursos humanos, se habla de la gestión por competencias, que inunda todas las áreas de este proceso. El estudio y aplicación de éstas se enfoca desde diferentes ángulos, tanto macro estructuralmente, al nivel de la organización como un todo, como desde el punto de vista particular de cada trabajador. Así se habla de certificación de competencias, capacitación por competencias, carpeta de competencias, validación de competencias y perfiles de competencia.

De todo lo anterior, se puede concluir que la propia evolución de la ciencia de la administración, la psicología y, el propio desarrollo del mundo laboral-empresarial, han traído consigo el perfeccionamiento del proceso de reclutamiento y selección del personal en el ámbito empresarial y, que en los inicios del siglo XXI, está marcado dicho proceso por la gestión de la calidad,

donde la formación y desarrollo de competencias profesionales y el logro de compromiso de las personas, con su organización, es clave para alcanzar las metas propuestas.

2.1- Antecedentes Referenciales

La gestión del talento humano en las organizaciones, ha sido y es objeto de investigación por múltiples autores, ya sea visto como proceso integrador o en algunos de sus subprocesos, en particular. A partir de la revisión documental y de la aplicación del método de análisis y síntesis, se presenta a continuación una aproximación teórico- conceptual sobre dicho proceso, enfatizando en el reclutamiento y selección del personal.

Gelvez, J (2013), aborda un trabajo titulado: Gestión de Talento Humano: Definición hecha por algunos autores; dicho trabajo, da cuenta del contenido y alcance de varias definiciones de gestión del talento humano que resultan interesantes recrear a los fines del presente trabajo de investigación, dichas definiciones son:

1. CHIAVENATO, IDALBERTO (2009)

Define la Gestión del talento humano como: “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

2. ESLAVA ARNAO, EDGAR (2004), afirma que:” es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro”.

3. LLEDO, PABLO (2011), afirma que:” que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y practica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la Gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutarlas actividades porque los proyectos no se desarrollar por si solos”.

A los fines de la investigación, se asume la definición aportada por Chiavenato, Idalberto (2009), dado que da cuenta de la aplicación de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas en los diferentes subprocesos que integran la gestión del talento humano; no obstante, vale la pena significar la necesidad de insistir en que no solo se trata de atraer e incorporar nuevos integrantes a la organización, sino desarrollarlos, retenerlos desde la motivación y el compromiso con la misión, visión, valores y principios de la organización.

La gestión del talento humano transita, en general, por varias etapas, cuya aproximación o representación esquemática, puede ser como sigue:

Figura1: Procesos de gestión del talento humano



Fuente:

(https://www.google.com/search?q=esquema+del+proceso+de+talento+humano&rlz=1C1CHBF_esEC874EC875&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=CwrZnIpaEgSbyM%253A%252CyeGI9W84vG2-QM%252C_&vet=1&usg=AI4_-)

Como se puede observar, la admisión de personas, tiene lugar a través del proceso de reclutamiento y selección del personal. A los fines del presente trabajo de investigación, se asumen las definiciones por Chiavenato, I (2000).

“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (Chiavenato, 2000, 208 página).

Selección del personal: “Un dicho popular afirma que la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado”. (Chiavenato, 2000, 238 página).

El proceso de reclutamiento y selección del personal es una etapa, más o menos prolongada, en la que la organización garantiza la admisión de nuevos recursos humanos, según necesidades de personal identificadas en puestos de trabajo en áreas determinadas; en general, dicho proceso, transita por las siguientes fases:

1. Detección de las necesidades a cubrir por parte de la empresa y el plazo en el que estas se deben satisfacer.
2. Análisis del cargo; que implica, esencialmente, el estudio y precisión de las exigencias del perfil del cargo.
3. Reclutamiento del candidato. Tiene como base las necesidades presentes y futuras de los recursos humanos de la organización y consiste en generar un sistema de información y aplicación de procedimientos para atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización
4. Elección del personal mediante entrevistas personales, las cuales, pueden ser presenciales o no.
5. Aprobación de contratación

A los fines trabajo del presente de investigación, resultan interesante las consideraciones realizadas por Juan Carlos Barceló (2017). **Profesor de los Master en Dirección de Recursos Humanos y MBA de IMF Business School.**

Título: 10 pasos para un proceso de selección efectivo

Recuperado de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal-3/10-pasos-proceso-seleccion-efectivo/>

“Soy de los que piensa que el 99% de los problemas que tiene una organización están derivados directamente o indirectamente de una

mala **selección de personal** desde el Departamento de **Recursos Humanos** No hay que ser muy listo para darse cuenta de que las personas que elijamos para formar parte de nuestra organización son las que van a decidir el presente y el futuro de la misma.

Si lo trasladamos a cualquier ámbito de nuestra vida se entiende muy bien; es obvio que nuestra vida será mejor si elegimos a los amigos adecuados o si elegimos a la pareja adecuada o cualquier otra elección que hagamos y que repercuta directamente en nuestra felicidad y en nuestra productividad.

Según el propio autor, **Es un mal endémico generalizado pensar que un proceso de selección de personal lo puede hacer cualquiera**, y que no necesita una gran preparación por parte de la persona o personas que van a realizar dicho proceso; si esto fuera así, ¿por qué no pensar de igual manera que, un plan de contabilidad o un plan de marketing o una dirección comercial la puede hacer cualquiera? Si partimos de la base, de que ese plan de contabilidad o de marketing lo va a realizar una persona de nuestra organización, ¿será lógico pensar que tendrá que ser realizado por personas cualificadas técnica y personalmente para ello?

Podemos por lo tanto extraer dos conclusiones: los planes de contabilidad o de marketing y en buena lógica también los de selección de personal deben ser realizados por personas cualificadas para ello y no tendremos en nuestra organización personal cualificado para realizar esas funciones si no hemos llevado a cabo una buena selección de personal.

¿Qué es un proceso de selección efectivo?

Un proceso de selección para ser efectivo necesita de un tiempo y de unos pasos, si acortamos uno u otros acortaremos proporcionalmente la efectividad del proceso con todas las consecuencias que de ello se derivan.

Creo que es el momento de reivindicar por parte de todos aquellos que tenemos algo que ver con el mundo de los Recursos Humanos y con los departamentos de selección de personal una seriedad y profesionalidad que en muchos casos ha brillado por su ausencia.

Esta seriedad y profesionalidad que reivindico para los procesos de selección de personal en las organizaciones, pasa por el hecho de cumplir estos 10 pasos que desgloso seguidamente:

10 pasos para un proceso de selección efectivo

1. Análisis y detección de necesidades

Toda organización que quiera ser puntera en su sector debe tener muy claro cuáles son sus necesidades en cuanto al personal que debe tener en cada momento, y para ello es necesario que el departamento de recursos humanos realice una o dos veces al año un análisis y detección de necesidades de puestos de trabajo.

2. Reclutamiento activo o pasivo

Una vez que se han detectado las necesidades del personal a incorporar, el siguiente paso no es otro que comenzar lo que es el reclutamiento en sí; si seguimos los métodos tradicionales pondremos una oferta de empleo y esperaremos que nos lleguen los currículums (reclutamiento activo) y si seguimos los nuevos métodos de Reclutamiento 2.0, buscaremos en redes sociales candidatos pasivos para cubrir esa posición (reclutamiento pasivo).

3. Recepción de candidaturas

Si hemos optado por los métodos tradicionales de selección, esperaremos la recepción de los currículums de los candidatos, y si optamos por los métodos más novedosos buscaremos nosotros esos candidatos.

4. Preselección

Una vez que hayamos recibidos los currículums o busquemos los candidatos en las redes sociales, es fundamental hacer una primera preselección de candidatos; antes de ello es necesario que hayamos hecho una descripción de los puestos de trabajo a cubrir, así como el perfil profesiográfico del candidato ideal para nuestra organización.

5. Pruebas

Los candidatos preseleccionados habrán de pasar por las pruebas que hayamos determinado para detectar las habilidades y competencias requeridas para el puesto que queremos cubrir. Estas pruebas pueden ser test psicotécnicos, rol playings, o utilizando técnicas más novedosas como la gamificación.

6. Entrevista

La entrevista cara a cara con el candidato siempre será uno de los puntos más importantes del proceso de selección, sin olvidar ninguno de los otros; en la entrevista podremos mirar a los ojos a los candidatos, ver su lenguaje corporal e intentar descubrir de forma directa sus habilidades y su experiencia. Os dejo este enlace de una entrada anterior de este blog, donde hablábamos de cómo hacer una buena entrevista: **“Decálogo del buen entrevistador”**.

7. Valoración y decisión

No todos los candidatos son iguales y por lo tanto las entrevistas tampoco deberían ser iguales; es necesario que una vez realizadas las entrevistas personales, dediquemos los siguientes días a analizar y valorar los pros y los contras de cada uno de los candidatos entrevistados e ir comparándolos con el perfil profesiográfico y la descripción del puesto de trabajo que habíamos diseñado en el punto cuatro de esta lista.

8. Contratación

La contratación es el paso en el que vamos a incorporar a nuestra organización al candidato elegido; es el momento de explicarle todos los aspectos legales y contractuales de su contratación, así como de darle la fecha de su incorporación al puesto de trabajo y resolverle todas las posibles dudas que pudiera tener antes de su incorporación.

9. Incorporación

Es muy importante señalar que la selección de personal no termina con la contratación; este es otro de los males de las organizaciones; la incorporación al puesto de trabajo debe ser también un punto básico en la selección de personal. En la incorporación debemos acompañar al trabajador, presentarles a todos sus compañeros y todos los departamentos de la organización y debemos también formarle en la cultura de empresa. En algunas organizaciones se usa la figura del mentor como aquel trabajador con más experiencia que durante un tiempo ayuda aconseja y guía a los nuevos trabajadores.

10. Seguimiento

Y finalmente se hace necesario como forma de cerrar el círculo de la selección, hacer un seguimiento de los trabajadores a corto medio y largo plazo; este seguimiento lo haremos mediante encuestas de satisfacción y valoraciones de desempeño.

Los pasos planteados por el autor, dan cuenta de una lógica integral del proceso de reclutamiento y selección del personal; los mismo, sirven de referencia no solo para proyectar de manera creativa y contextualizada dicho procesos como parte de la mejora de gestión de talento humano, sino sirven de base para diagnosticar el modo en que se llevan a cabo esto procesos en el ámbito empresarial y, al mismo tiempo, para generar capacitación del personal que deben realizar estos procesos.

En el ámbito ecuatoriano se han realizado ciertas investigaciones relacionadas con el reclutamiento y selección del personal, que de una manera u otra articulan con el presente estudio. La valoración crítica de algunos de ellos se sintetiza como sigue.

Trabajo de investigación

Título: 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 " Cotopaxi, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Psicología Industrial

Autores: López Lozada, Jorge Enrique y Pesantez Herrera, Helen Iveth, 2015, "El

Semejanzas: Ambos trabajos abordan reclutamiento y selección de personal, y su incidencia en el desempeño laboral

Diferencias: En el trabajo de referencia se centra la atención en la selección del personal administrativo, cuyo propósito es dar a conocer la relación que tiene la variable proceso de reclutamiento y selección de personal ante la variable desempeño laboral; sin embargo, en el presente, se aporta un plan para la mejora para los procesos reclutamiento y selección, y su influencia en el desempeño laboral, tanto para el personal administrativo como para los empleados

Autores: Giuliana Janet Mallqui Callalli, 2015, Optimización del Proceso de Selección e Implementación de Metodología Técnica para la Selección de Personal Operativo en una Planta de Confecciones de Tejido de punto para incrementar la productividad Institución UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS, Lima – Perú,

Semejanzas: Ambos trabajos tratan la selección del personal

Diferencias: En el trabajo de referencia se aporta una Metodología Técnica para la Selección de Personal Operativo en una Planta de Confecciones de Tejido de punto para incrementar la productividad; en el presente trabajo, se aporta un plan para la mejora de los procesos reclutamiento y selección del personal y, su influencia en el desempeño laboral, tanto para el personal administrativo como para los empleados

La valoración integral de los trabajos de investigación a lo que se ha hecho referencia, dan cuenta de la importancia y actualidad del tema, así como de variantes, alternativas y propuestas que se realizan para perfeccionar desde la investigación y su relación con la práctica, el reclutamiento y selección como proceso claves dentro de la gestión de talento humano.

Fundamento Legal

Constitución de la República del Ecuador (2008, Decreto Legislativo 0 Registro Oficial 449 de 20-oct.-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 de Desarrollo 2017-2021:” Toda una vida”

Eje1: Derechos para todos durante toda la vida

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas: Inclusión social, la vida en un entorno saludable y seguro, **un trabajo estable y justo.**

Definición Conceptual

1. **Reclutamiento:** “El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente

calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.(
Chiavenato,2000 , 208 pagina)

2. **Selección:** Un dicho popular afirma que la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. (Chiavenato,2000, 238 página)
3. **Personal:** Las personas planean, organizan, dirigen y controlan las empresas para que funcionen y operen. (Chiavenato,2000, 60 página)
4. **Desempeño:** Comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Aquí reside el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados (Chiavenato, 2000, 359 página)
5. **Laboral:** Se entiende por laboral a todas aquellas situaciones o elementos vinculados de una u otra forma con el trabajo, entendido este último como cualquier actividad física o intelectual que recibe algún tipo de respaldo o remuneración en el marco de una actividad o institución de índole social

(DEFINICIÓN ABC, tu diccionario hecho fácil, Recuperado de:

<https://www.definicionabc.com/social/laboral.php>)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Ubicación: Calle Junín 213 e/ Pedro Carbo y Panamá, centro de Guayaquil, provincia guayas, que fue fundado en el año 2013.

Denominación: Frutikas Café y Restaurant

Nombre y apellidos de la administradora: Andreina Rodríguez Muñoz

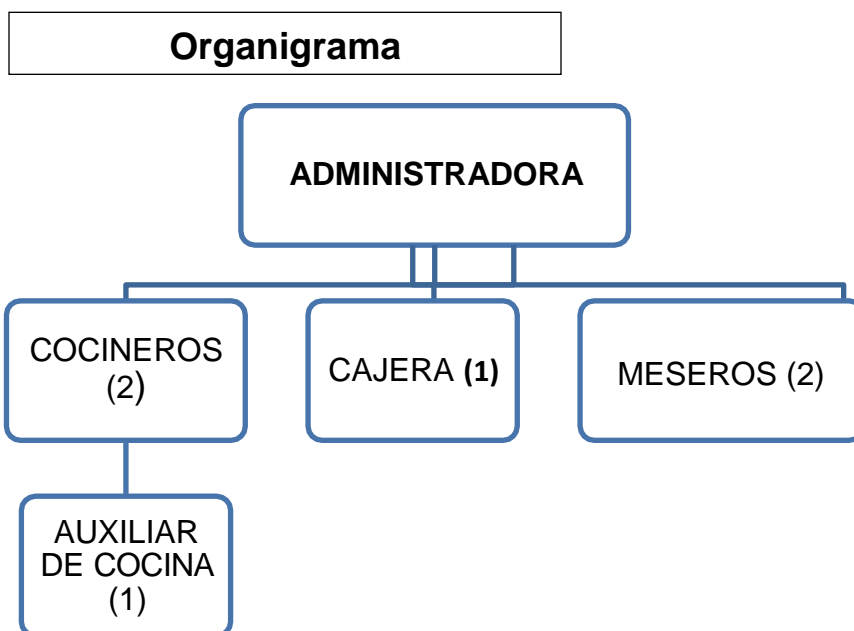
Tiempo de funcionamiento: 7 años

Trabajadores: 7

Actividad principal del negocio: Ventas de alimentos (desayuno, almuerzo, platos a la carta)

Misión: Satisfacer las necesidades de los clientes en ventas y servicio de alimentos de calidad, garantizando una adecuada atención al cliente

Visión: Ser un micro negocio que crece y se extiende en diferentes partes de la provincias y del país, reconocida por brindar un servicio de calidad y contar con un personal competente para la satisfacción oportuna de los clientes



3.2- Diseño de la investigación

En el presente trabajo de investigación un enfoque cualitativo – cuantitativo de la investigación; el mismo, sustenta y orienta desde el punto de vista teórica y metodológico el tipo de investigación principal que se lleva a cabo en el presente estudio. Se trata de sustentar un interpretación cualitativa – cuantitativa de cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección del personal.

En la presente investigación, se utilizará principalmente el tipo de investigación descriptiva, ya que se pretende detallar o precisar las características del comportamiento del proceso de reclutamiento y selección del personal en el micronegocio Frutikas Café y Restaurant.

La investigación descriptiva se utiliza para describir las características de una población o fenómeno en estudio. No responde preguntas sobre cómo / cuándo / por qué ocurrieron las características. Más bien aborda la cuestión del "qué"

Este tipo de investigación “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Sampiere, R, 2013)

Población y Muestra

Población:

“Población o universo Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Roberto Hernández Sampiere, 6ta. Edición, 2013, 173 pág., Editorial: McGraw Hill).

Para la presente investigación, se tomó como población el total de persona que elaboran en micro negocio: 7 (6 empleado y 1 administradora) para objetivos de estudios.

Muestra:

“Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (Roberto Hernández Sampiere, 6ta. Edición, 2013, 173 pág., Editorial: McGraw Hill).

Teniendo en cuenta que la población es pequeña, se consideró utilizar a todos también como muestras, para lograr más representatividad y objetividad en la recolección de información.

Tabla 2: Población y Muestra de la Investigación

Actores	Población	Muestra
1 Administradora	1	1
2 Cocineras (1 auxiliar)	3	3
4 personal del servicio	4	4
Total	7	7

Elaborado por: Joselin Jiménez Velásquez

Tipo de muestreo:

- ❖ Muestra probabilística Subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos (Roberto Hernández Sampiere, 6ta. Edición, 2013, 175 página, Editorial: McGraw Hill).
- ❖ Muestra no probabilística o dirigida Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las

características de la investigación (Roberto Hernández Sampiere, 6ta. Edición, 2013, 175 página, Editorial: McGraw Hill).

En la presente investigación, se utilizó un muestro no probabilístico de tipo intencional. El muestreo de o por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. En tal sentido y teniendo en cuenta que el total de trabajadores del negocio es pequeño, se escogieron a todos (7) como objeto de muestra. No se requirió de la aplicación de fórmulas para determinar la muestra.

Métodos y técnicas de investigación:

Métodos teóricos:

1. **Histórico- lógico:** se utilizará para realizar una breve caracterización histórica de la gestión del talento humano, enfatizando en los procesos de reclutamiento y selección del personal
2. **Análisis y síntesis:** se utilizará para establecer una aproximación a los fundamentos teóricos que sustentan el tema de investigación, así como el estudio de trabajos previos, que permita asumir un marco teórico o conceptual para respaldar el contenido y alcance de la propuesta.
3. **Método inductivo:** es aquel método del cual se derivan principios generales desde observaciones específicas. A través de su aplicación, se hacen generalizaciones amplias desde observaciones específicas, por eso se puede decir que va de lo específico a lo general. Se realizan muchas observaciones, se percibe un patrón, se hace una generalización y se infiere una explicación o una teoría, en este caso lo relacionado con el reclutamiento y selección del personal. El tipo específico de razonamiento denominado: generalización

Métodos empíricos:

1. **La observación científica:** Se utilizará la observación directa es un método de recolección de datos que consiste en observar al objeto de estudio dentro de una situación particular. Esto se hace sin intervenir ni alterar el ambiente en el que el objeto se desenvuelve. De lo contrario, los datos obtenidos no serían válidos. En lo esencial, se pretende apreciar el modo en que se llevan a cabo los procesos de reclutamiento y selección del personal en la empresa.

Tabla 3: Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Técnicas	Instrumentos
Entrevista	Guía de Entrevista
Encuesta	Cuestionario

Elaborado por: Joselin Jiménez Velásquez

La encuesta. Breve caracterización:

Una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla(Wikipedia)

Salcedo (2019) plantea que la encuesta: “Es un procedimiento de investigación que consiste en obtener información de las personas encuestadas donde se pretende explorar, describir, predecir y explicar una serie de características, debido a que las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se desea alcanzar.

A continuación se presenta la encuesta que se propone realizar en la presente investigación.

Objetivo: Obtener información acerca de las opiniones del personal administrativo y empleados sobre el modo en que se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección del personal en el negocio, que permita identificar la situación conflicto y posibles causas que la generan.

A los fines de considerar la posible respuesta del personal que participa en la encuesta, sea considerado prudente de utilizar en la escala de Likert en las diferentes preguntas atendiendo a su naturaleza

Cuestionario

1. ¿Conoce usted si en el negocio existe o se cuenta con una política formal y/o procedimiento para llevar a cabo el reclutamiento y selección del personal?

SI _____ NO _____

En caso de que marque si, cómo valora su aplicación:

E____, B____, R____o M _____

2. ¿En la selección del personal se exige documentos como currículum vitae, antecedentes judiciales, diplomas, identificaciones, recomendaciones, certificados entre otros?

Sí _____ NO _____ A veces _____.

3. ¿Cuánto tiempo dura la aprobación de solicitud de Vacante por parte de Gerencia, para dar inicio al proceso de reclutamiento y selección?

A. De 1 a 5 días B. De 6 a 10 días C. De 11 a 15 días D. más de 15 días

4. A continuación, se presenta una tabla que da cuenta de una rúbrica de autoevaluación del desempeño integral que demuestra el empleado en el cumplimiento de las tareas inherentes al cargo. Marque con una X en la categoría identificada, según escala propuesta:

Indicador	Escala			
	E	B	R	M
a) Asistencia y puntualidad				
b) Dominio del contenido de trabajo, expresado en la realización con calidad de la tarea asignadas.				
c) Capacidad de tomar decisiones certeras a su nivel.				
d) Atención al cliente y usuario, en general.				
e) Disciplina laboral, expresada en el cumplimiento de normativas internas.				
f) Compromiso manifiesto con los objetivos de la organización				
g) Disposición que muestra para la autosuperación y mejora continua del desempeño.				
h) Modo en que acepta las sugerencias y recomendaciones de los que tienen mayor experiencia en el cargo				

5. ¿Cómo valora usted la atención y comunicación del administrativo con los empleados?

E____ B____, R____, M____

6. ¿En el reclutamiento y selección del personal predominan intereses personales por encima de la persona?

SI____ NO____ A veces____

Entrevista

Objetivo: Obtener información acerca de las opiniones del personal administrativo y empleados sobre el modo en que se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección del personal en el negocio, así como propuesta o acciones para su mejora

- Datos generales
- Nombre y apellidos:
- Cargo o responsabilidad que desempeña:
- Tiempo que lleva en la administración del negocio:

Formulario de la entrevista

1. ¿Qué importancia tiene para usted garantizar el adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal para elabora en su micro empresa?
2. ¿En el negocio que usted administra se cuenta con una política para el reclutamiento y selección del personal?
 - ✓ En caso de ser positivo precise cómo se hace
 - ✓ En caso de ser negativo precise cómo se hace
3. ¿En la selección del personal se exige documentos como currículum vitae, antecedentes judiciales, diplomas, identificaciones, recomendaciones, certificados entre otros? Argumente.
4. ¿A su juicio por qué no se siempre se logra la estabilidad de los empleados en su negocio?
5. ¿Cómo valora usted el desempeño integral de los empleados en el negocio o microempresa que usted administra?

6. ¿Qué usted recomendaría para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en su negocio, que le permita lograr mayor estabilidad de los empleados, principalmente del área de servicios?

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos con la aplicación de instrumentos de investigación científica para diagnosticar el problema de investigación considerando amplitud del mismo, generando mayor precisión de manifestaciones y consecuencias, así como de las posibles causas que lo generan.

Encuesta

Se realizó con el objetivo de obtener información acerca de las opiniones de empleados del microempresa sobre el modo en que se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección del personal.

La encuesta se aplicó a seis personas que se desempeñan como empleados (2 cocineras, 1 auxiliar y 4 personales de servicio). A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos producto de la aplicación del cuestionario.

Cuestionario

1. ¿Conoce usted si en el negocio existe o se cuenta con una política formal y/o procedimiento para llevar a cabo el reclutamiento y selección del personal?

SI _____ NO _____

En caso de que marque si, cómo valora su aplicación:

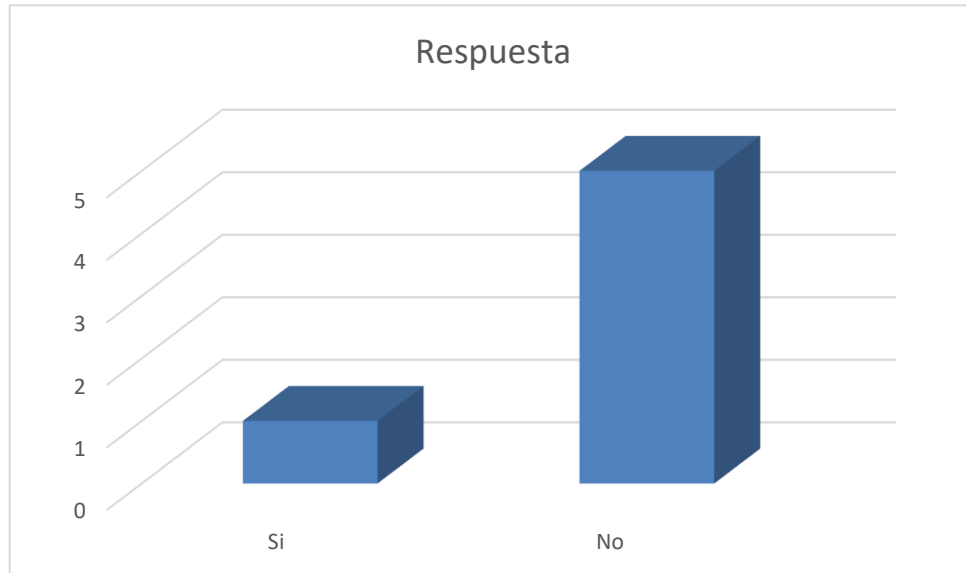
E____, B____, R____o M_____

Tabla 4: Conocimiento de política/procedimiento de reclutamiento y selección del personal.

Opciones	Respuesta	Porcentajes
Si	1	16,7%
No	5	83,3%

Total	6	100,0%
-------	---	--------

Gráfico 2: Conocimiento de política/procedimiento de reclutamiento y selección del personal



Como se puede apreciar, solo una persona de las encuestadas, tiene algún conocimiento políticas /procedimientos de reclutamiento y selección del personal; ello, genera la necesidad lo sucesivo se preste atención a la preparación del personal para que conozcan tal particular.

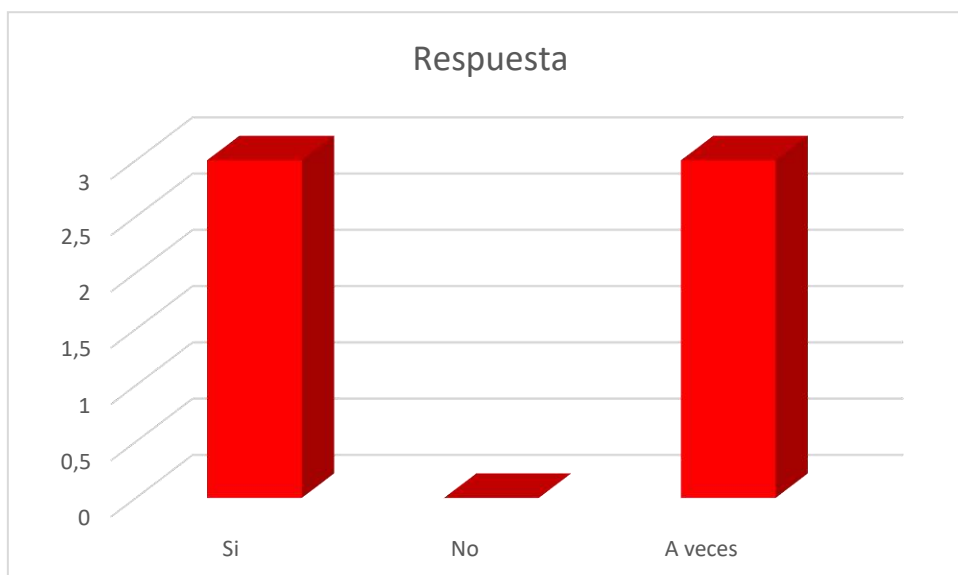
- ¿En la selección del personal se exige documentos como curriculum vitae, antecedentes judiciales, diplomas, identificaciones, recomendaciones, certificados entre otros?

Sí_ NO_ A veces _____.En caso de ser afirmativo, especificar documento

Tabla 5: Exigencia de documentos para la reclutamiento y selección del personal

Opciones	Respuesta	Porcentajes
Si	3	50,0%
No	0	0,0%
A veces	3	50,0%
Total	6	100,0%

Gráfico 3: Exigencia de documentos para la reclutamiento y selección del personal



Como se puede apreciar, en sentido general, el personal encuestado que expresa que sí se solicita documento, el otro 50%, dice que a veces; todos coinciden que se pide como documento principal el currículum u hoja de vida. Tal proceder es interesante y es insuficiente

3. ¿Cuánto tiempo dura la aprobación de solicitud de Vacante por parte de Gerencia, para dar inicio al proceso de reclutamiento y selección?

A- De 1 a 5 días B. De 6 a 10 días C. De 11 a 15 días D. más de 15 días

_____ X _____ _____

En general, la mayoría de los empleados contratados, han esperado entre 6 y 10 días para la aprobación de solicitud de Vacante por parte de Gerencia.

4. A continuación, se presenta una tabla que da cuenta de una rúbrica de autoevaluación del desempeño integral que demuestra el empleado en el cumplimiento de las tareas inherentes al cargo. Marque con una X en la categoría identificada, según escala propuesta:

Indicador	Escala				Observación
	E	B	R	M	
a) Asistencia y puntualidad		5	1		83.3
b) Dominio del contenido de trabajo, expresado en la realización con calidad de la tarea asignadas.		3	3		50 % de regular
c) Capacidad de tomar decisiones certeras a su nivel.		1	3	2	83. % entre regular y mal
d) Atención al cliente y usuario, en general.		3	3		50 % de regular
e) Disciplina laboral, expresada en el cumplimiento de normativas internas.		5	1		83.3%
f) Compromiso manifiesto con los objetivos de la organización		3	3		50 % de regular

g) Disposición que muestra para la autosuperación y mejora continua del desempeño.		2	4		66.6 % de regular
h) Modo en que acepta las sugerencias y recomendaciones de los que tienen mayor experiencia en el cargo		4	2		33.3 % de regular

Estos resultados evidencian la necesidad de prestar especial atención en la gestión integral del talento humano desde la capacitación, la divulgación, la exigencia y el control a aspectos referidos a los incisos: b, c, d, f y g.

5. ¿Cómo valora usted la atención y comunicación del administrativo con los empleados?

E___ B__5__, R__1___, M_____

La mayoría de los encuestados (4), identifica que, en general, la atención y comunicación del administrativo con los empleados es buena; ello, representa un 66.6 %. Se deberá continuar trabajando con dos de ellos, para mejora dichos procesos.

6. ¿En el reclutamiento y selección del personal predominan intereses personales por encima de la persona?

SI_____ NO__5___ A veces__1___

Estos resultados dan cuenta del predominio de una gestión administrativa que aunque el negocio sea particular o privado, no predominan intereses particulares o individuales en la selección del personal.

Entrevista

La entrevista se realizó con el objetivo de obtener información acerca de la administradora del negocio sobre el modo en que se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección del personal en el negocio, así como propuesta o acciones para su mejora

Datos generales:

Nombre y apellidos: Andreina Rodríguez Muñoz

Cargo o responsabilidad que desempeña: Administradora del negocio “Frutikas, Café y Restaurant”.

Tiempo que lleva en la administración del negocio: 7 años

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos con la aplicación de la entrevista:

1. Qué importancia tiene para usted garantizar el adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal para elabora en su micro empresa?

La administradora confirma que es muy importante llevar a cabo un adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal, ya que ello, garantiza estabilidad, compromiso y desempeño eficiente de los empleados en el puesto de trabajo; sin embargo, reconoce que no han llegado a un punto clave para llegar a una adecuada selección precisa. De igual modo, reconoce que en dicho proceso, se han tomado malas decisiones porque se han escogido personas que no han llenado las expectativas como personal que se requiere en el local.

A modo de ejemplo, expresa que en la realización de la entrevistas para seleccionar personal para cocina, en ocasiones, han escogido personas que tienen experiencia de cocinar en casa, pero no para un negocio donde comen más de 100 personas al día y, aun así, ha cometido el error de contratarlos.

2. ¿En el negocio que usted administra se cuenta con una política para el reclutamiento y selección del personal?

La administradora reconoce que no cuentan con políticas de reclutamiento y selección del personal; no obstante, llevan a cabo dicho proceso mediante anuncios, realizándose entrevistas por vía telefónica, donde se precisan aspectos de interés como: horario, salario y condiciones de trabajo; a partir de aquí, se preselecciona la persona y si está de acuerdo con las condiciones, se realiza una entrevista física, donde se presta atención al tema de la experiencia en restaurantes u otros establecimientos gastronómicos.

3. ¿En la selección del personal se exige documentos como currículum vitae, antecedentes judiciales, diplomas, identificaciones, recomendaciones, certificados entre otros? Argumente.

En la selección del personal se exige principalmente: el currículum, copia de cédula, referencias de trabajos anteriores y número de teléfono. Estos documentos ayudan a la toma de decisiones en cuanto a la selección de los candidatos más idóneos.

4. ¿A su juicio por qué no se siempre se logra la estabilidad de los empleados en su negocio?

Según la entrevistada, algunos empleados han salido del negocio por motivos de una mejor oportunidad laboral, ya que el negocio es pequeño y no se pueden cumplir con expectativas salariales; así como porque algunos no cumplen con los requerimientos que se les exige en el negocio: buen trabajo,

cumplimiento, compromiso, puntualidad, calidad en el servicio, entre otros requerimientos.

5. ¿Cómo valora usted el desempeño integral de los empleados en el negocio o microempresa que usted administra?

En general, el personal se desempeña aceptablemente; no obstante, necesitan mejorar en la calidad del servicio de atención al cliente, demostrando trato adecuado y ofrecer información adecuada y oportuna, a la vez que necesitan capacitación para elevar la calidad del servicio.

Por otro lado, el personal que permanece establece en el negocio manifiesta mayor compromiso con los resultados y logran una mejor asistencia y puntualidad en el trabajo.

6. ¿Qué usted recomendaría para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en su negocio, que le permita lograr mayor estabilidad de los empleados, principalmente del área de servicios?

Los aspectos más significativos propuestos fueron:

- Ser más enfático en la selección el personal, prestando especial atención a la experiencia que realmente tiene el candidato en el sector; es decir, que no venga de otra rama, así como evidenciar que muestra interés en incorporarse al colectivo de trabajo y no verlo como algo pasajero o un trampolín para ir a otros demasiado rápido.

Derivado del análisis integral de los resultados de la entrevista, se pueden emitir la siguiente valoración:

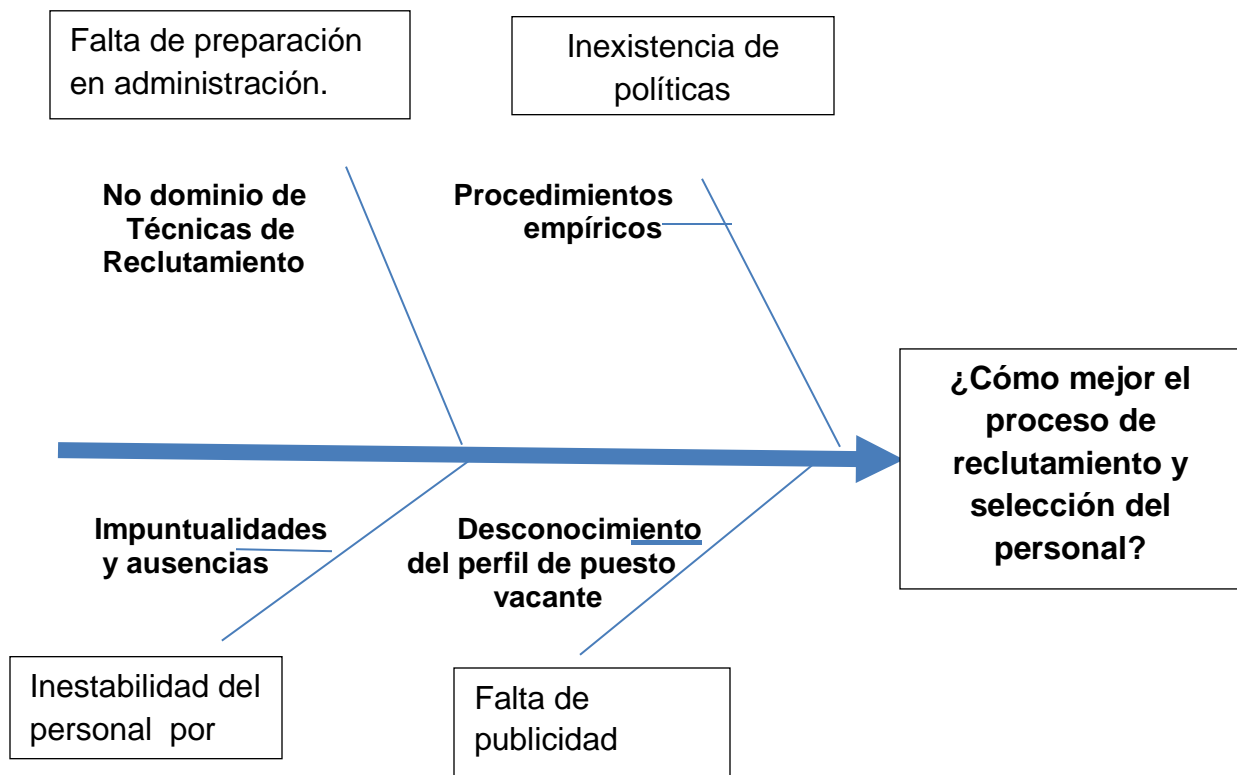
1. La administradora no posee preparación teórica en temas de gestión del talento humano, lo que genera fallas en la dirección de dicho proceso y se expresa en problemas de inestabilidad del personal y que no siempre se logra el compromiso adecuado con el negocio.

2. En el negocio no se cuenta con políticas y/o procedimientos para llevar a cabo el reclutamiento y selección del personal, lo que dificulta la ejecución correcta de dichos procesos, a tono con los aportes teóricos y metodológicos de la gestión de talento humano.

3. No se han proyectado acciones de capacitación intencionadas para mejora progresiva el desempeño integral del personal seleccionado.

Como resultado de la aplicación del diagnóstico para constatar la magnitud del problema objeto de investigación, se presenta a continuación, el diagrama de espina de espina de pescado, que muestra las diferentes causas que contribuyen a un efecto. Habitualmente, este efecto es un problema que los gerentes de proyectos quieren evitar.

Diagrama de Ishikawa



PROPUESTA

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL PARA LABORAR EN EL NEGOCIO FRUTILLAS

Objetivo de la propuesta:

Disponer de un plan de acción con una visión de mejora continua para el perfeccionamiento del proceso de reclutamiento y selección del personal para laborar en el micronegocio “Frutikas Café Restaurant”

Sistema de acciones para la mejora continua

1. Desarrollo de talleres de capacitación y sistematización de experiencias dirigidos a la administradora del local, a fin de lograr una habilitación básica en tema de gestión del talento humano, en general y , de reclutamiento y selección del personal, en particular . Propuesta de talleres :
 - a) La gestión integral del talento humano como estrategia clave para el éxito de los negocios
Imparte: Investigadora
Plazo de cumplimiento: según coordinación previa
 - b) Metodología para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección del personal; el mismo, podrá complementarse con el visionaje de al menos dos videos que traten o aborden dicho tema, como por ejemplo, los que se han recuperado de:
 - <https://www.youtube.com/watch?v=nFVGWr-Nj2E>
 - <https://www.youtube.com/watch?v=jiltj3otJUA>
2. Realizar análisis y descripción de los puestos de trabajo existentes, como base para el logro de una precisión mayor de los requerimientos de personal o del perfil del candidato para asumir el puesto de trabajo, según vacante existente.

En la descripción del perfil se consideran en los siguientes aspectos:

- Denominación
- Grupo ocupacional
- Nivel logrado de escolaridad requerido
- Requisito de reconocimiento y competencia requerida por el puesto

3. Perfeccionar los mecanismos de publicidad sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal; en ese sentido, se propone:

- Anuncios
- Uso de la radio y la televisión (de ser posible).
- Publicidad
- Entrega de volantes
- Internet, etc.

En todos los casos, la información que se socialice para difundir la vacante, debe generar confianza para atraer a candidatos esencialmente externos, sustentado en requisitos flexibles de trabajo y condiciones de atención a las personas que podrán ocupar el puesto.

4. Proponer y/o enriquecer procedimientos o pasos que se siguen para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección del personal; en ese sentido, es conveniente sistematizar propuestas ya existentes y ajustarlas al contexto del micronegocio. En sentido general, se prestará especial atención a :

- Divulgación de plazas vacantes u ofertas de empleo, considerando requerimientos del puesto de trabajo, así como plazos de cumplimiento de dicho proceso y otros datos de interés.
- Comunicación con los candidatos por diferentes vías
- Análisis del formulario de solicitud de empleo y/o currículum u hoja de vida).
- Aplicación de técnicas o herramientas para la selección del personal: entrevistas, revisión documental, test, ejercicio práctico o

de aplicación de conocimientos, etc.; que permitan valorar y seleccionar de entre los mejores candidatos, una vez preseleccionados mediante el reclutamiento, al que más posibilidad de éxito tenga en el futuro puesto de trabajo.

- Considerar las referencias.
- Cumplimentar normativas jurídicas vigentes.
- Incorporación del personal al colectivo de trabajo

5. Realizar sesiones de intercambio con los trabajadores, al menos una vez cada 15 días, con el propósito de fortalecer el compromiso con el negocio, mejorar el desempeño, así como lograr un mejor conocimiento de sus deberes y derechos laborales.

6. Promover un proceso de estimulación del personal partir de los del trabajo, como guía logra mayor estabilidad y compromiso con el negocio

Las acciones que forma parte del plan de mejora tienen un carácter flexible, la concreción de cada una de ellas se ajustarán a la dinámica del negocio de comida y tendrán un nivel de aseguramiento a partir de la planificación del trabajo; de igual modo, se instrumentará un sistema de control interno que permita advertir oportunamente la marcha de los procesos, así como tomar las medidas pertinentes de manera oportuna.

A partir a nivel de desarrollo alcanzado por el negocio, se proyectará una visión de futuro del proceso y reclutamiento y selección de personal, que será cada una vez más exigente en materia de competencias laborales en el manejo de las tecnologías, relaciones interpersonales y un mayor rigor en el servicio al cliente, donde se combine la cultura culinaria tradicional con las técnicas modernas o la denominada cocina molecular.

CONCLUSIONES

1. La gestión de talento humano, se ha ido convertido en una prioridad en las organizaciones; el énfasis que se pone al trabajo en equipo, la gestión por procesos, la necesidad de que el talento humano posea competencias para desempeñarse en un área ocupacional, más que en un puesto de trabajo, así como las exigencias de reclutamiento y selección del personal, entre otros requisitos; representan algunos aspectos que marcan el contexto actual en el que se lleva a cabo la gestión integral de dicho proceso en el ámbito internacional, agravado por la competitividad y las urgencias del mercado.
2. En la micronegoció Frutikas Café y Restaurant, a pesar en general se alcanzan resultados aceptables en el orden financiero, falta preparación de la administradora para llevar a cabo el reclutamiento y selección en el personal, lo que ha traído consigo inestabilidad en personal, agravándose por la no existencia de políticas y procedimientos para llevar a cabo dichos procesos, que forman parte de la admisión del personal
3. La elaboración de un plan de mejora con carácter flexible, que contiene un sistema de acciones que van desde la capacitación, el perfeccionamiento de las etapas del proceso hasta estimulación del personal, constituye una alternativa viable para llevar a cabo la mejora continua de la admisión del personal en la microempresa Frutikas Café y Restaurant.

RECOMENDACIONES

1. Implementar en la microempresa FRUTIKAS CAFÉ Y RESTAURANT el plan de mejora diseñado para el perfeccionamiento del reclutamiento y selección del personal, para validar su efectividad y hacer ajustes efectivos e instaurarlo como una práctica de mejora continua del negocio.
2. La contratación del personal es fundamental para el correcto proceso de reclutamiento y selección del personal en la microempresa
3. Se le recomienda a la administradora coordinar con el ITB, el desarrollo de acciones de asesoramiento a la gestión administrativa del negocio de comida.

BIBLIOGRAFÍA

1. AMAYA GALEANO, Miguel. Administración de Salarios e incentivos. Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería.
2. ALLES, Martha. Conciliar vida Profesional y Personal. Editorial Granica. Buenos Aires 2010
3. ALLES, Martha. Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias. CASOS. Editorial Granica. Buenos Aires 2010
4. BOHLANDER, George. Administración Recursos Humanos. Thomson 12ª edición
5. BOHLANDER, George. Administración Recursos Humanos. Thomson 14ª edición
6. BONACHE, Jaime. CABRERA, Ángel. Dirección de Personas: Evidencias y Perspectivas para el siglo XXI
7. CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento humano. Mc Graw Hill. 2004
8. CHIAVENATO, Idalberto. Administración Recursos Humanos. Mc GrawHill. 2007
9. Dávalos Nelson. (2004). Gestión por competencias. Barcelona España. Editorial Paraninfo.
10. Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos. México: Editorial Pearson Educación.
11. Gelvez, J (2013). Gestión de Talento Humano: Definición hecha por algunos autores Recuperado de: <https://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>
12. Gonzales Felicia. (2007). Instrumentos de Evaluación Psicológica. La Habana: Editorial Ciencias Médicas.

13. Hellriegel, D y Wslocum (1998). Administración. México: Editorial International Thomson Editores.
14. Koontz H. y Wehrich H. (1994). Administración. Una perspectiva global. México: Editorial McGraw-Hill/Interamericana.
15. Olleros M. (2001). El proceso de captación y selección de personal. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
16. Universidad de Cataluña. Fundación Universitaria Iberoamericana. Maestria en Recursos Humanos. Memorias
17. Salcedo Aurelis (2019). - País: Venezuela 19, febrero, 2019, 15:24:29pm - IP: 201.210.201.xxx
18. <https://es.slideshare.net/jcfdezmxmanag/gestin-del-talento-humano>
Recuperado de: <https://www.typeform.com/es/encuestas/proceso-de-reclutamiento/>
19. <http://erikavivianabarreto.blogspot.com/2012/05/>
20. <http://empresas.infoempleo.com/hrtrends/claves-reclutamiento-seleccion-personal>
21. https://books.google.com.ec/books?id=JEMaDyZKTWcC&printsec=frontcover&dq=La+selecci%C3%B3n+de+personal:+gu%C3%ADa+pr%C3%A1ctica+para+directivos+y+mandos+de+las+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi_IPr-6dPmAhXP1FkKHcHZAhwQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false
22. <https://books.google.com.ec/books?id=L3o7zpfK-uwC&printsec=frontcover&dq=Selecci%C3%B3n+de+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjwkPbO9dPmAhWvwVkkKHVrCAhAQ6AEILjAB#v=onepage&q&f=false>
23. https://books.google.com.ec/books?id=k3mSDwAAQBAJ&pg=PA205&dq=Selecci%C3%B3n+de+personal:+buscando+al+mejor+candidato&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwoNnK-9PmAhUrzlkKHS_yDCcQ6AEIMDAB#v=onepage&q&f=false

24. <https://books.google.com.ec/books?id=6kW-BAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=reclutamiento+y+seleccion+de+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiFkaTD NPmAhXF1FkKHTunCy8Q6AEIJzAA#v=onepage&q=reclutamiento%20y%20seleccion%20de%20personal&f=false>
25. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal-3/10-pasos-proceso-seleccion-efectivo/>
26. Recuperado de: <https://umbvirtual.edu.co/procesos-claves-para-la-gestion-de-talento-humano>
27. Recuperado de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal-3/10-pasos-proceso-seleccion-efectivo/>
28. Zayas Agüero, P.M.: *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, octubre 2010, www.eumed.net/rev/cccss/10/ (Tomado de Wikipedia, https://www.google.com/search?q=encuesta&rlz=1C1CHBF_esEC874EC875&oq=encuesta+&aqs=chrome...69i57j0l7.2976j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8).

ANEXOS

Anexo 1. Carta de Aceptación de la Empresa

FRUTIKAS CAFÉ Y RESTAURANT

Guayaquil, 23 de Septiembre del 2019.

Estimados Señores

Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología

De mis consideraciones

Yo **ANDREINA RODRIQUEZ MUÑOZ**, con C.I. 0925950644 en mi calidad de presidente de la **MICROEMPRESA FRUTIKAS CAFÉ Y RESTAURANT** mediante la presente.

Autorizo a **JOSELIN LISSETTE JIMENEZ VELASQUEZ** para que pueda realizar la investigación necesaria a los directivos y empleados del micronegocio Frutikas Café y Restaurant, para desarrollar el trabajo de Titulación Previo a la obtención del Título de Tecnología en Administración de Empresas.

Atentamente

Andreina Rodríguez Muñoz
C.I: 0925950644

Guayas - Ecuador

Anexo 2. Fotos



FRUTIKAS CAFÉ Y RESTAURANT



ENTREVISTANDO A LA ADMINISTRADORA DE FRUTIKAS CAFÉ Y RESTAURANT, ANDREINA RODRÍGUEZ MUÑOZ



ADMINISTRADORA Y EMPLEADOS



ANALIZANDO LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA