



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**Diseño de Proyecto de Investigación previo a la Obtención
del Título de Tecnóloga en Administración de Empresas.**

TÍTULO:

**“Propuestas de mejoras al proceso de reclutamiento,
selección y contratación del personal en la Compañía
LaGarcia S.A. del cantón Guayaquil”**

Autora:

Paz Vaca Juliana Carolina

Tutor:

PhD. Ramón Guzmán Hernández.

Guayaquil – Ecuador

2020



Instituto Superior
Universitario
Bolivariano
de Tecnología

DEDICATORIA

Con humildad y orgullo dedico esté presente a Dios por brindarme salud, trabajo, fortaleza y sabiduría, y haberme permitido alcanzar este logro tan anhelado, a mi esposo Jorge Espinoza Wong por su apoyo incondicional y moral, a mi hijo Benjamín Espinoza Paz ya que es mi pieza fundamental por quien querer ser mejor cada día, a mis padres Iván Paz Gómez y Lucia Vaca Campuzano por su infinito amor, apoyo moral, esfuerzo y dedicación por ayudarme a convertirme en la persona que soy, a mis hermanos Danny, Tonny y Sebastián Paz Vaca esperando de corazón poder ser un ejemplo de superación, y finalmente a mis tíos Carlos Polo Campuzano e Ivonne Andrade Campuzano ya que ellos también forman parte de lo que soy y para mí, mis segundos padres.

Paz Vaca Juliana Carolina.



AGRADECIMIENTO

Puedo decir que el desarrollo de este proyecto no me fue algo fácil, pero lo que sí puedo afirmar es que todo este proceso lo pude disfrutar en cada una de sus etapas.

Debo agradecer a cada uno de mis maestros que con vocación y de la mejor manera transmitían sus conocimientos ayudándome a formar en la profesional que soy ahora, a dos de mis amigos de trabajo por creer en mí y entusiasmarme a empezar y culminar este camino, a mis queridos compañeros de curso, quienes hicieron de esta etapa una de las mejores de mi vida y pude formar una muy buena amistad, y a todas las personas que de una u otra manera forman parte de este proceso.

Paz Vaca Juliana Carolina.



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

TECNOLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

Propuestas de mejoras al proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal en la Compañía LaGarcia S.A. del cantón Guayaquil.

Autor: Paz Vaca Juliana Carolina

Tutor: PhD. Guzmán Hernández Ramón

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se expone la necesidad de realizar mejoras en el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación, de la empresa LaGarcia S.A. localizada en la ciudad de Guayaquil, especializada en materia de transporte terrestre y dedicada al servicio de Transporte de carga liviana y pesada. Adicionalmente se desarrolla un plan de mejoras adicionando un manual de procedimientos de los procesos antes mencionados del área de Talento Humano. Para la investigación y análisis se aplicó el método descriptivo enfocado al levantamiento de información mediante encuestas y entrevistas al personal de la empresa. Con la finalidad de poder recabar información real que permita las mejoras continuas en los procesos y poder bajar el alto porcentaje de rotación de personal por despidos y renuncias.

MEJORAS

ROTACIÓN

EMPLEADOS



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIBARIANO DE TECNOLOGÍA

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

TECNOLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

Propuestas de mejoras al proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal en la Compañía LaGarcia S.A. del cantón Guayaquil.

Autor: Paz Vaca Juliana Carolina

Tutor: PhD. Guzmán Hernández Ramón

ABSTRACT

In this research work, the need to make improvements in the Recruitment, Selection and Hiring process of the company LA Garcia S.A. is exposed. located in the city of Guayaquil, specialized in land transportation and dedicated to the transportation of light and heavy cargo. Additionally, an improvement plan is developed, adding a procedures manual for the aforementioned processes in the Human Talent area. For the research and analysis, the descriptive method was applied, focused on gathering information through surveys and interviews with company personnel. In order to be able to collect real information that allows continuous improvements in processes and to lower the high percentage of staff turnover due to dismissals and resignations.

IMPROVEMENTS

ROTATION

EMPLOYEES

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO:.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
.....	vii
CERTIFICACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT.....	viii
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA	ix
RESUMEN	ix
ÍNDICE GENERAL	xi
INDICE DE FIGURAS.....	xiii
INDICE DE CUADROS.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema en un contexto	3
Situación conflicto.....	5
Formulación del Problema	6
Variables de Investigación.....	6
Delimitación del problema	7
Objetivos de la Investigación.....	7
Justificación e importancia.....	7
CAPITULO II.....	9
MARCO TEÓRICO	9
Antecedentes históricos	9
Antecedentes referenciales	11
Fundamentación Legal.....	21
Variables de Investigación	27

Definiciones Conceptuales	27
CAPITULO III.....	29
MARCO METODOLÓGICO.....	29
Presentación de la empresa.....	29
Misión.....	29
Visión.....	29
Principios	30
Valores.....	30
Logotipo.....	30
Organigrama	31
Metodología de la investigación.....	31
Población y Muestra	32
Tipos de Muestreo	35
Técnicas e Instrumentos de la Investigación	36
Procesamiento y análisis de la información.....	39
CAPITULO IV	41
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	41
Plan de mejora	58
CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES.....	62
BIBLIOGRAFÍA	65

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Causas y Efectos de procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación.....	6
Figura 2: Esquematización de La Gestión Del Talento Humano	14
Figura 3: Logotipo	30
Figura 4: Organigrama Empresarial.....	31
Figura 5: Respuestas de la pregunta #1 de la encuesta	41
Figura 6: Respuestas de la pregunta #2 de la encuesta	42
Figura 7: Respuestas de la pregunta #3 de la encuesta	43
Figura 8: Respuestas de la pregunta #4 de la encuesta	44
Figura 9: Respuestas de la pregunta #5 de la encuesta	46
Figura 10: Respuestas de la pregunta #6 de la encuesta	47
Figura 11: Respuestas de la pregunta #7 de la encuesta	48
Figura 12: Respuestas de la pregunta #8 de la encuesta	49

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Localidad de Colaboradores.....	31
Cuadro 2: Representación Poblacional de la Compañía.....	33
Cuadro 3: Representación Muestral de la Compañía.....	34
Cuadro 4: Sistemas de Investigación.....	36
Cuadro 5: Cuadro Comparativo entre Entrevista y Encuesta.....	36
Cuadro 6: Guía de Preguntas para Encuesta.....	38
Cuadro 7: Guía de Preguntas para Entrevista.....	39
Cuadro 8: Respuestas de la pregunta #1 de la encuesta.....	41
Cuadro 9: Respuestas de la pregunta #2 de la encuesta.....	42
Cuadro 10: Respuestas de la pregunta #3 de la encuesta.....	43
Cuadro 11: Respuestas de la pregunta #4 de la encuesta.....	44
Cuadro 12: Respuestas de la pregunta #5 de la encuesta.....	45
Cuadro 13: Respuestas de la pregunta #6 de la encuesta.....	47
Cuadro 14: Respuestas de la pregunta #7 de la encuesta.....	48
Cuadro 15: Respuestas de la pregunta #8 de la encuesta.....	49
Cuadro 16: Respuestas de la pregunta #1 de la entrevista.....	51
Cuadro 17: Respuestas de la pregunta #2 de la entrevista.....	52
Cuadro 18: Respuestas de la pregunta #3 de la entrevista.....	53
Cuadro 19: Respuestas de la pregunta #4 de la entrevista.....	54
Cuadro 20: Respuestas de la pregunta #5 de la entrevista.....	55
Cuadro 21: Respuestas de la pregunta #6 de la entrevista.....	56

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A lo largo de la historia de la humanidad se ha analizado como las personas se organizan en grupos para poder desarrollar diferentes actividades y tareas que les sirven para satisfacer necesidades en común.

Se considera que el Talento Humano surge en la segunda mitad del siglo XIX, con la revolución industrial al momento de empezar a sustituir el capital humano por las máquinas con el propósito de producir más y cada vez en menos tiempo posible, ocasionando la división entre la mano de obra y el nacimiento de la clase obrera.

A raíz de estos cambios se originaron conflictos que afectaban el clima laboral, las condiciones de salud mental y física afectando directamente en la productividad de la empresa.

Dado a estas situaciones las compañías se vieron con la necesidad de implementar las primeras oficinas llamadas Secretarías de Bienestar las cuales empezaron a desarrollar actividades que compensaran o solucionaran estos factores de riesgos.

Posteriormente empieza el desarrollo de la administración científica o taylorismo surgiendo cambios como la estandarización del trabajo y los procesos de control en estudios de tiempos y movimientos, se destacan la importancia de los procesos de selección, detalles de funciones, definición de salarios y el estrés laboral.

Los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal son herramientas necesarias en todas las empresas del mundo sin importar o condicionar la actividad a la que estas se dediquen, gracias a la implementación de estos procesos, se puede obtener grandes y

satisfactorios resultados a momento de realizar la contratación del talento humano en las empresas.

Hoy en día la gestión del talento humano no solo se basa en una simple contratación de personal o cubrir una vacante, sino que mediante estos procesos se busca poder filtrar al candidato idóneo que cumpla con los requisitos del cargo a cubrir, desarrollar sus aptitudes y conocimiento donde el colaborador pueda percibir crecimiento profesional y lograr su retención. Con el tiempo el concepto del talento humano ha evolucionado de forma significativa a través de los progresos e interrelaciones que surgieron a partir de la revolución industrial.

Desde el punto de vista de la administración, la organización se define como el conjunto de requisitos que deben cumplirse para lograr la eficiencia y la eficacia en una labor asignada, para que esta le permita a la empresa evaluar el desempeño laboral.

Los procesos de selección, reclutamiento y contratación son también estrategias que se desarrollan dentro de las organizaciones para obtener un excelente clima laboral que atraiga a los mejores candidatos, lograr su retención para lograr en conjunto buenos resultados.

Implementar estos procesos puede significar un alto costo para las empresas, pero esto no ha sido una limitante ya que gracias a ellos las empresas obtienen beneficios en áreas económicas críticas como: utilidades, satisfacción del cliente, calidad, productividad, costos, duración del ciclo de los procesos y capitalización del mercado.

Estos procesos de selección, reclutamiento y contratación de personal han ido evolucionando a lo largo de la historia en conjunto con todas las actividades relacionadas en del departamento de talento humano, como el trabajo social, la salud ocupacional y la seguridad física e integral.

El desarrollo de la tecnología ha permitido hoy en día poder digitalizar, almacenar y simplificar estos procesos de manera segura y eficaz logrando una interrelación más cercana entre colaborador y empleador.

Las grandes empresas de Estados Unidos y Reino Unido optan cada vez más en la tecnología como primer filtro en la selección de personal ya que esta le permite incorporar más trabajadores a su plantilla por los portales de empleos y recepción de documentos digitalmente.

Esto es aplicado en la mayoría de las empresas de estos países, sean estas grandes, medianas o pequeñas industrias, con el fin de ahorrar tiempo y recursos a la empresa y los aspirantes del puesto, exponiendo así los cargos ofertados y filtrando al candidato idóneo para la entrevista.

Ubicación del problema en un contexto

Los procesos de reclutamiento, selección y contratación se han adoptado en todo el mundo y en la actualidad existen muchas técnicas y estrategias del área de talento humano para el mejoramiento de un proceso productivo enfocado al aumento del capital humano.

Estos procesos que, aunque mantengan la misma finalidad y propósito para el que fue creado y evolucionado, son aplicados y se desarrollan de formas distintas en países de Latinoamérica, los cuales buscan apegar al modelo adquirido por países tecnológicamente más avanzados y diferentes a nuestras culturas y forma de pensar.

La cultura latinoamericana está basada en diferentes costumbres propias y adoptadas por las múltiples intervenciones de otros continentes, por lo cual lo esencial fue crear y desarrollar procesos similares que se apegue a la realidad de estos países.

A lo largo de la evolución de estos procesos hemos podido percibir los cambios significativos en las empresas, con el internet, las redes y las páginas web cada día se simplifican estos procesos en tiempo y recursos para la empresa y el aspirante.

Es por esto que las páginas web se han vuelto una estrategia fundamental permitiéndonos llevar a cabo una selección 2.0 que es un proceso que replica el reclutamiento de personal tradicional con el beneficio la interrelación social online.

Con la aplicación de estos procesos no solo se busca llenar una plantilla sino lograr la fidelización del capital humano pudiendo causar en ellos que una marca empresarial donde el candidato antes de entrevistarse ya posea una idea de cómo es trabajar en la empresa que está postulando.

Brasil es la mayor economía de América Latina y tiene la mayor población, es por esto que el mercado laboral es muy dinámico, en este país se promocionan los puestos de trabajo a través de anuncios que son difundidos por medio de periódicos, páginas web especializadas y de boca a boca esto lo utilizan para los cargos medios.

En las páginas web, las empresas han adoptado la tendencia de aplicar el E-Talent la cual es una herramienta que automatiza los procesos de selección y ofrecen la opción de “trabaje con nosotros” dando la oportunidad de poder conocer su misión, visión, cultura organizacional y diferentes aspectos de la organización.

Para los ejecutivos de alto nivel, estos son sometidos a métodos de contratación parecidos o casi iguales a los gabinetes europeos y americanos, en cambio para la contratación de personal menos calificado los simplifican a una cita de contratación.

En Ecuador también se desarrollan los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, pero no es aplicado en todas las empresas. Estos modelos o procesos de selección de personal que han sido adoptados son más aplicados en las grandes empresas situadas en el país que por lo general son extranjeras.

Como todas las empresas también nos hemos visto en la necesidad de adoptar estos modelos de contratación, implementándolas en las empresas nacionales, se han creado departamentos talento humano y departamentos que trabajan en conjunto como trabajo social, salud ocupacional y seguridad física e integral.

Estos procesos son de mayor evidencia en las grandes empresas nacionales, las cuales gozan de posicionamiento de mercado y con el capital necesario para adaptarlos y aplicarlos en sus protocolos de contratación.

Existen diferentes procesos y estos son diferenciados por el tamaño de la empresa, en las grandes empresas encontramos que cuentan con páginas web, donde el aspirante puede cargar su hoja de vida para luego hacer una selección de los que han aplicados.

Se evidencia también procesos de reclutamiento y selección contratados, quienes se encargan de seleccionar las hojas de vidas, llamar al postulante y hacer la entrevista, con esto filtran a los postulantes idóneos que cumple con los requisitos del perfil requerido por la empresa.

En cuanto a las empresas medianas y pequeñas no pasa lo mismo, siendo el Ecuador un país en desarrollo, aun es evidente la ausencia de estos procesos de selección ya que en algunas empresas aún se maneja la cultura organizacional mal empleada.

En estas empresas no existen procesos de reclutamiento, selección y contratación, sino que directamente después de una entrevista proceden con la contratación, en muchas ocasiones por ser referidos por alguien de la empresa, familiares de los jefes o propietarios de la empresa.

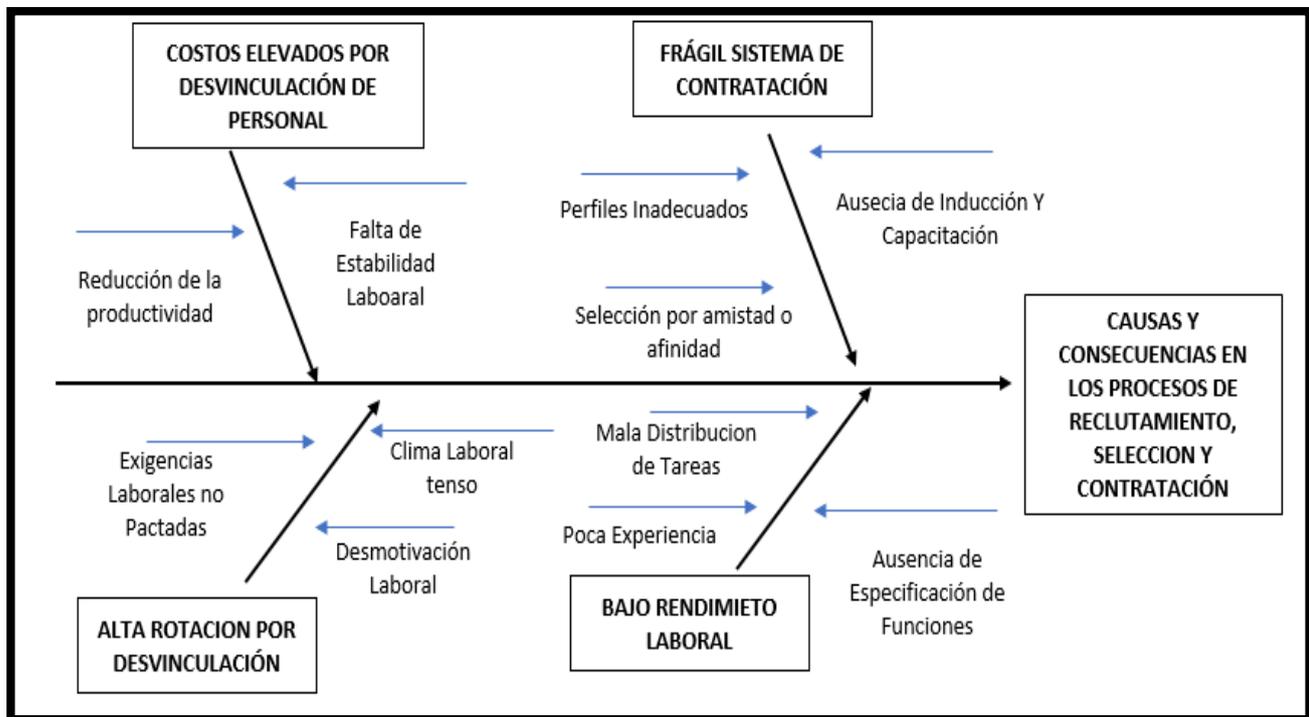
Se evitan pasos importantes como la especificación de funciones y sueldos, una correcta inducción del cargo y de la cultura organizacional, las capacitaciones que permitan crecimiento profesional haciendo que la persona contratada sienta insatisfacción en el puesto que ha sido contratado y en el peor de los casos renunciando al cargo.

Situación conflicto

La ausencia de un proceso de reclutamiento, selección y contratación es evidenciada en la Compañía LaGarcía S.A. esta empresa es familiar y este es uno de los motivos que está causando un malestar económico para la compañía, ya que al momento de la contratación sus aspirantes en la mayoría suelen ser recomendados o ingresan a la trabajar por afinidad de alguien más que ya trabaja en la empresa.

Y al momento que la compañía necesita un colaborador para un cargo específico, este no cumple con los requisitos necesarios e idóneos para el puesto que va a desarrollar, procediendo con un pronto despido.

Figura 1: Causas y Efectos de procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación



Autora: Paz J. (2020)

Finalmente, y a modo de consolidar cada uno de los conceptos citados anteriormente en el Diagrama de Ishikawa se observa como cada uno de estos problemas afecta y debilita directamente a los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal.

Formulación del Problema

¿Cómo contribuir a mejorar el proceso de reclutamiento, selección, y contratación del personal para disminuir la rotación del personal en la Compañía LaGarcía S.A. ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el periodo 2020?

Variables de Investigación.

Variable Independiente: Proceso de reclutamiento, selección, y contratación de personal.

Variable Dependiente : Rotación del personal.

Delimitación del problema

Campo: Administración

Área: Talento Humano

Aspecto : Proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal

Contexto : Compañía LaGarcia S.A.

Provincia: Guayas

Cantón : Guayaquil

Año : 2020

Objetivos de la Investigación

Objetivo general: Elaborar mejoras al proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal para disminuir la rotación del personal en la Compañía LaGarcia S.A.

Objetivos específicos:

- Fundamentar los aspectos teóricos del proceso de reclutamiento, selección, y contratación de personal haciendo énfasis en la rotación del personal en las compañías.
- Diagnosticar aplicando la metodología de la investigación el estado actual del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal de la Compañía LaGarcia S.A.
- Diseñar mejoras al proceso de reclutamiento, selección, y contratación de personal que permita disminuir la rotación del personal en la Compañía LaGarcia S.A.

Justificación e importancia

Es necesario que la compañía pueda contar o mejorar su sistema de reclutamiento, selección y contratación para que la empresa pueda tener el personal calificado y con el perfil adecuado para el cargo que está aplicando o está siendo contratado.

Este proyecto le beneficia a la compañía en general ya sean dueños o colaboradores de una manera significativa:

- Permite a la compañía tecnificar los puestos de trabajo.
- Se puede lograr una contratación acertada que cumpla con el perfil requerido para el cargo.
- Le da la oportunidad a la compañía de poder brindar estabilidad laboral a sus colaboradores.
- Disminuye costos por temas legales por liquidación de haberes o consignación de actas de finiquito debido a la reducción de rotación del personal.

El proyecto es factible ya que cuenta con las herramientas necesarias para implementar o mejorar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal. El mejoramiento o implementación de la gestión del proceso de reclutamiento, selección y contratación es de mucha importancia ya que esto le da la oportunidad a la compañía de poder llevar una mejor administración del talento humano y de los puestos vacantes que se generen en la misma.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

Sobre la base del análisis crítico de diferentes fuentes secundarias de información referidas al surgimiento y evolución de los recursos humanos (talento humano) como actividad y proceso clave en el ámbito de las organizaciones, en el presente trabajo de investigación, se toma como base la sistematización realizada por; (School, 2017) mismo estudio que considera los siguientes momentos:

Los Momentos Claves para los Recursos Humanos

Revolución Industrial

La revolución industrial se da desde mediados del siglo XIX, esto se da en Estados Unidos y Europa, utilizando maquinaria en lugar de personal suprimiéndose así muchas plazas de trabajo. Esto generó problemas con el personal y la ocurrencia de nuevos riesgos al que estaba expuesto el personal al manejar maquinaria, creándose de esta forma Departamento de Bienestar del personal.

Principios del Siglo XX

Desde el inicio del Siglo XX se tuvo la creación de las primeras localidades que se enfocaron en el manejo del personal, pero estas se centraron solo en control de personal y amonestaciones, en donde se incluyeron despidos, se establecieron salarios en relación a las jornadas de trabajo y se consideraron aspectos relacionados a la productividad, sin embargo el jefe tenía carácter autoritario y dirección estricta del personal.

Años 70 y 80's.

En esta época se consideraron aspectos enfocados al bienestar psicológicos y mental del trabajador considerando a la productividad y rendimiento laboral por factores estresantes o por una cantidad

representativa de horas de trabajo, en donde se busca mejora adaptación del personal al lugar de trabajo y la independencia del personal, pero considerando los objetivos organizacionales en donde ya se empieza a considerar al clima laboral.

Desde el año 2000 hasta la actualidad

Luego del desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, la forma de hacer negocios y el modelo de las empresas cambió puesto que exige conocimiento y participación utilizando equipos informáticos y acortando distancias mediante herramientas de comunicación. La gestión de recursos humanos incluye subsistemas que se preocupan por el mantenimiento del personal, capacitación y superación del personal en una empresa, considerando el bienestar de los empleados como prioridad.

Debemos comprender el desarrollo de la evolución de la administración de Recursos Humanos y su adaptación ocurridos por los cambios económicos y sociales, que provocan continuamente modificaciones en el mercado laboral.

A continuación, se hace una valoración de trabajos previos relacionados con el tema en el contexto ecuatoriano e internacional:

1) Autor: Ferreira Rodríguez Alejandra Roció.

Año: 2016

Instituto: Universidad Andina Simón Bolívar

Tema: Diseño de un Sistema de Gestión de Talento Humano Bajo un Enfoque de Prevención de Riesgos Laborales en la Empresa Prevemedic S.A.

Resumen: A través de estos procesos podemos evidenciar la importancia y los logros que pueden alcanzarse de manera significativa y cuantificables para la organización.

Diferencia: Esta tesis tiene como propuesta implementar un diseño de talento humano haciendo énfasis en los conceptos de prevención de riesgos laborales en cambio el desarrollo de este proyecto busca la innovación de los procesos de selección y contratación de personal enfocándose en mejorar el desempeño laboral y disminuir la rotación de personal.

Semejanza: Ambos proyectos buscan implementar y mejorar procesos que le permita llevar a cabo una correcta contratación que le permita obtener al candidato idóneo para la compañía.

2) Autor: Hugo Américo Valentín Rodríguez

Año: 2016

Instituto: Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Tema: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016.

Resumen: Esta tesis estudia la posibilidad de implementar procesos de incorporación y selección de personal del área de Salud.

Diferencia: Esta tesis mencionada busca el mejoramiento en el desempeño laboral del personal del área de salud, y este proyecto de investigación busca mejorar los procesos de selección, reclutamiento y contratación de personal de una empresa dedicada a la logística y transporte pesado.

Semejanza: En ambas se busca la estabilidad y retención del personal mediante la aplicación de procesos de contratación y selección de personal.

Antecedentes referenciales

Dentro del estudio de los Recursos Humanos podemos decir que existen diferentes modelos de han ido evolucionando a lo largo de la historia:

- Modelo Taylorista
- Modelo de las Relaciones Humanas

- Modelos de los Recursos Humanos
- Modelos de la organización que aprende

Modelo Taylorista. – Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915) es el padre de los principios de la organización científica del trabajo y el creador del sistema llamado taylorismo.

El taylorismo es un sistema que tiende a aumentar la productividad del trabajo en las fábricas mediante la simplificación de los procesos, la eliminación de los tiempos muertos y el estudio de métodos y tiempos, mediante un cortometraje riguroso y una selección de personal adecuada.

El taylorismo se preocupa también de que las condiciones físicas del ambiente laboral (luz, grado de humedad, temperatura) sean las más adecuadas para la mejora del rendimiento del trabajador. Algunos de los criterios básicos para su aplicación eran: exigir un rendimiento óptimo, la determinación de métodos y procedimientos eficaces, la estandarización de herramientas y equipos, el pago de bonificaciones, así como la selección de personal más apto y su adiestramiento en esa tarea. (Alonso & Gonzalez Rodriguez, 2006, pág. 2)

Modelo de Relaciones Humanas. – Según los modelos de las relaciones humanas no son los incentivos dinerarios los que mejoran el desempeño, de los trabajadores, sino que es el orgullo de grupo y el trato de favor y atención por parte de los responsables lo que aumenta la motivación de los trabajadores y se refleja en una mejora en la productividad. (Alonso & Gonzalez Rodriguez, 2006, pág. 3)

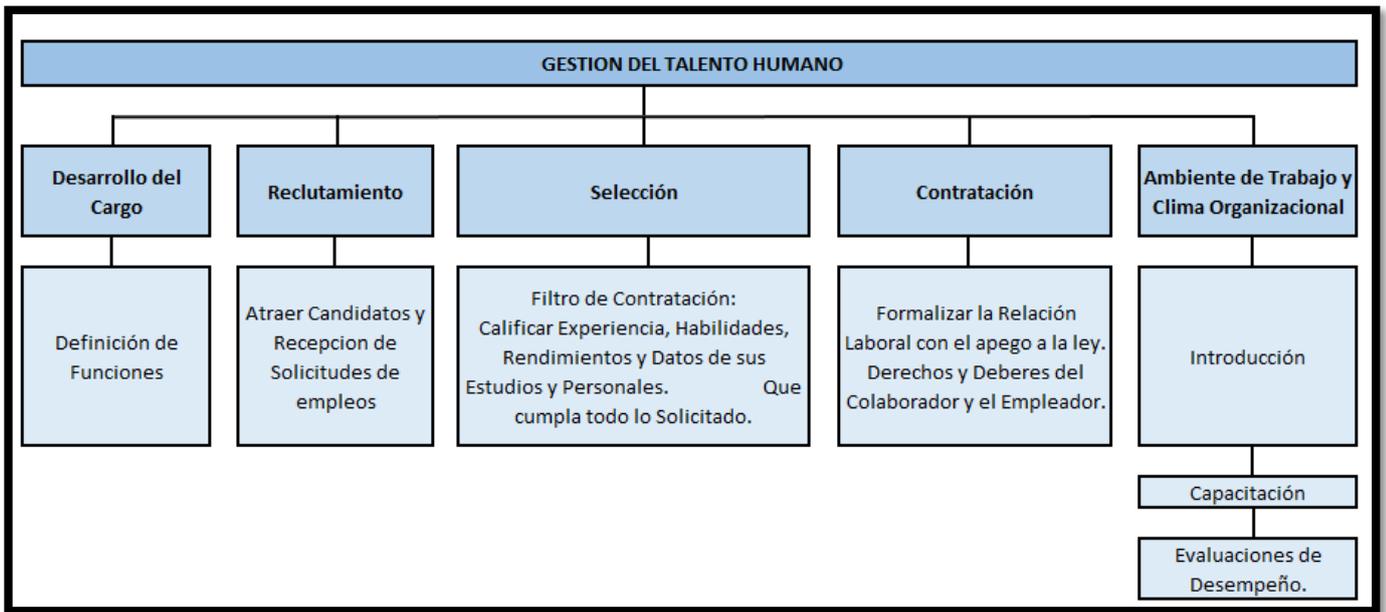
Modelo los Recursos Humanos. – El modelo de los recursos humanos considera que la satisfacción en el trabajo tiene una influencia clara en el buen funcionamiento de la organización, por lo tanto, las empresas deben tener en cuenta los incentivos o motivadores de personal y aplicarlos a sus políticas de gestión de recursos humanos. (Alonso & Gonzalez Rodriguez, 2006, pág. 5)

Modelo de la Organización que Aprende. – El modelo de la organización que aprende gira en torno a un nuevo concepto: el capital humano y la capacidad que tiene de generar, compartir e intercambiar conocimientos dentro de las organizaciones.

El modelo de la organización que aprende supone un nuevo paradigma de los recursos humanos en el que el capital humano genera valor añadido a la empresa. El trabajo en equipo permite el desarrollo personal, fomenta el intercambio de opiniones e ideas y mejora las relaciones entre compañeros. Las tareas son completas y tienen sentido, ya que se conjuga el hacer con el pensar, todo esto se reduce en una mayor satisfacción de los empleados. (Alonso & Gonzalez Rodriguez, 2006, pág. 7)

El mundo de los negocios tiene como característica principal la fuerte competitividad entre las empresas, lo que implica la búsqueda de los candidatos que mejor puedan contribuir con las tareas de los cargos a ser ocupados, llevando a la organización al cumplimiento de sus objetivos. De aquí la importancia de un proceso que posibilite la admisión de personas capaces de marcar la diferencia dentro de la organización.

Figura 2: Esquematización de La Gestión Del Talento Humano



Autora: Paz J. (2020)

En la siguiente esquematización se puede visualizar los procesos que operan en conjunto dentro del departamento de Talento Humano, los cuales tienen una diferente aplicación dentro del sistema, diferente conceptualización y objetivo, pero cada uno operando por un fin estandarizado.

Reclutamiento de Personal

Como fase previa a la selección propiamente dicha, aunque con frecuencia se considera como parte de la misma, hay que conseguir candidatos potenciales, a partir de cuyo grupo efectuaremos el proceso selectivo. Esto es lo que se denomina con el término de reclutamiento, bajo el cual se grupa un conjunto de actividades con entidad propia que revisten la suficiente importancia como para dedicarles un capítulo aparte, pues la selección se encuentra tan condicionada por esta fase que los mejores métodos selectivos no harán sino discriminar los candidatos adecuados entre aquellos que hayamos obtenido a través del reclutamiento.

La primordial importancia que para toda organización tiene el reclutamiento de personas adecuadas, con valores positivos en relación con las funciones del puesto a cubrir no solo con ausencia de defectos excluyente aconseja

el establecimiento de una normativa que, lejos de significar falta de confianza o despedida burocrática, permita asegurarse de que algo tan importante se hace bien. Esto requiere definir el proceso de reclutamiento y selección con indicación de fases, etapas, técnicas, responsables, personas que intervienen y documentos elaborados.

Hay que establecer los puntos clave para unificar criterios y coordinar actividades que lleven a decisiones de contratación acertadas. Deben fijarse unos procedimientos que alerten y traten de evitar los errores más frecuentes en reclutamiento y selección. (Lopez Fé & Figueroa, 2002, pág. 131)

Los reclutamientos se pueden llevar a cabo de diferentes maneras:

- Por medio de la recepción de currículum vitae
- Por medio de procedimientos que se realizan análisis de las características profesionales del personal de la plantilla-
- Reclutamiento externo: personas relacionadas con la organización, colegios profesionales o entidades públicas y privadas de empleos, centros de formación etc.

Selección de Personal.

La selección de personal es un proceso donde se busca, entre varios profesionales reclutados, aquellos con mejores conocimientos y habilidades para desempeñar una determinada tarea dentro de la organización, apuntando a mantener o aumentar el desempeño y la eficiencia del personal, o sea, enriquecer y preservar el capital intelectual de la empresa.

Cuando el profesional responsable por la selección no posee conocimientos técnicos acerca de este proceso, tiende a contratar personas con base en su experiencia o en la propia imagen. De esta forma el procedimiento se vuelve equívoco, porque son elegidas personas que no son capaces para desempeñar de forma correcta las tareas que se le confían.

Entonces, seleccionar personas para trabajar en una organización es una tarea que exige preparación y técnica por parte de quien la desempeña. Generalmente, el gestor compara de forma integral y objetiva los requisitos del cargo disponible con el perfil de las características de los candidatos que se postulen. (Runa, 2019)

Técnicas de Selección de Personal.

Las diferentes técnicas de selección utilizadas tienen el objetivo de realizar la selección más acertada. Sin embargo, es importante tener en cuenta el hecho de que tales técnicas tienen un margen de error. Es por ello, que la recomendación general es hacer un grupo de técnicas juntas para minimizar lo más posible este margen.

Entre las diferentes técnicas de selección tenemos:

Entrevista: La eficacia de una entrevista dependerá de quien la ejecuta. Muchos entrevistadores convierten a la entrevista en una charla, así que acaba perdiendo el sentido técnico y no descubre los conocimientos exactos, educativos y socioeconómicos relativos al candidato.

Análisis de Currículos: Aunque es un método útil, resulta insuficiente para tener una visión más amplia y real del candidato. Es una herramienta con la que se puede tener una consideración inicial del grupo de candidatos en general que podrían estar acordes al empleado.

Pruebas Psicológicas: Pueden ser divididas en exámenes psicométricos y de personalidad, donde se miden las aptitudes individuales, determinando si el candidato podrá trabajar bajo presión, identificar algún trastorno de la personalidad, los aspectos motivacionales que lo llevan a trabajar en la empresa, el sentido de la responsabilidad, entre otros intereses o disturbios que pudieran existir.

Técnicas Vivenciales: Están relacionadas con las tareas del cargo, por ejemplo, una prueba de la velocidad de la digitación, para el puesto de secretaria. En esta categoría se encuentra la dinámica de grupos, que consiste en colocar a los candidatos en una sola sala y ponerlos en

situaciones donde tendrá que demostrar su forma de reacción. (Runa, 2019)

Características de la Selección de Personal.

Recordemos que la selección de personal es un proceso dinámico, cuyo objetivo es encontrar la persona más adecuada (por sus características personales, aptitudes, motivación, etc.) para cubrir un puesto de trabajo en una empresa determinada. (López, 1999, pág. 13)

Por tanto, como característica de la selección de personal podemos destacar:

- Es un proceso dinámico, en el sentido de que es una sucesión de fases que son flexibles y se adaptan a los cambios que van surgiendo.
- Su objetivo (o finalidad) es encontrar el candidato más adecuado de acuerdo con unas características de personalidad, aptitudes, formación, experiencia, motivación, intereses, fijadas de antemano.
- Dichos requisitos o características están determinados en función de las actividades funciones y tareas del puesto que se trata de cubrir y de las características de la empresa a la que pertenece.

Para la selección de personal se tiene que incluir varios aspectos como las características y necesidades del puesto, los requisitos que debe cumplir el postulante de acuerdo al perfil y evaluar a los candidatos de manera objetiva e integral.

La selección de personal es diferente al reclutamiento del personal puesto que del total reclutado ya se ingresa mediante el proceso de selección de empleados que cumplan con las necesidades de la empresa.

La selección de personal es cuando ya se incluye al personal idóneo en el caso del reclutamiento es el llamamiento para cumplir con las pruebas que se necesitan para verificar que el personal cumpla con el perfil del cargo que se está solicitando.

El reclutamiento se dedica más a buscar y la sección de personal, selecciona y elige entre los candidatos que ha recibido.

Por otro lado “head-hunting”, es en otras palabras un cazador de talentos pero enfocado netamente para el personal de altos cargos de la empresa en donde su proceso de reclutamiento y selección es más riguroso (López, 1999, pág. 14).

Contratación.

La incorporación del trabajador a la empresa se realiza formalmente con el contrato. En este momento, dentro de la dirección de recursos humanos, el interlocutor válido es el departamento de contratación o empleo. El nuevo trabajador tendrá que facilitar sus datos personales a través de una “propuestas de incorporación”, así como rellenar los formularios que se consideren oportunos (siempre con sujeción a las normas de protección de datos en orden a preservar su intimidad). Así mismo, entregara la documentación necesaria de tipo fiscal y bancaria para la correcta elaboración de su nómina.

Adscripción al Puesto de Trabajo

Es el periodo que tarda el recién llegado en adaptarse a las normas formales e informales de su nueva empresa, en conocer y dominar sus puestos de trabajo y en relacionarse de manera conveniente con su entorno cotidiano (sus superiores, compañeros y colaboradores). Este periodo es más o menos prolongado en virtud de:

- La complejidad y contenido del puesto.
- Diferencias entre el puesto anteriormente desempeñado y su nuevo rol.
- La actitud del sujeto en cuestión.
- Las medidas que la propia organización adopte para coger al nuevo trabajador.

Formación de Acogida.

La formación de acogida es el periodo en que el personal pasa por un proceso de adoctrinamiento para luego de un periodo de aprendizaje entre en el tiempo promedio de productividad y cumpla con las necesidades de la empresa, luego de esto se obtiene un periodo de aprendizaje gracias a los conocimientos adquiridos y se eficiente en la organización.

- La formación de acogida pretende:
- Dar seguridad al empleado.
- Conocer el contenido del puesto de trabajo en el contexto de la organización.
- Conocer las normas de seguridad y salud en el cumplimiento de su función.
- Conocer los principios y normas de la empresa (cultura).
- Aumentar la productividad en un espacio corto de tiempo.
- Desarrollar rápidamente los canales de comunicación propios del puesto.
- Reducir posibles lagunas del candidato.
- Reducir bajas voluntarias en el periodo de prueba.
- Asegurar la estabilidad y la permanencia en el puesto. (Jiménez, 2007, págs. 129-130)

Rotación de Personal de la Empresa

Muy relacionado son la justicia retributiva tanto en términos de equidad interna y equidad externa es la rotación de personal. Una de las preocupaciones de muchas organizaciones es la de reducir la rotación de personal o la fuga de talentos, por los costes que genera, por cómo afecta a la productividad de otros trabajadores, por como perjudicar la imagen de la empresa, pero lo más importante es que es un síntoma de otro problema. ¿Por qué un empleado abandona la empresa? La primera respuesta y más sencilla, que es por dinero, y puede ser cierto, pero no en todos los casos.

La política salarial debe estar fijada de acuerdo a la situación del mercado, considerando que los sueldos y salarios son valores fijos que se deben cancelar, a pesar de que la empresa sea o no productiva, considerando que entre más elevados sean los valores a cancelar al personal más caro será el producto.

Si los salarios son muy altos esto puede generar de que el personal no cambie de puesto o se supere en base a que la jerarquía en muchos casos y los incentivos están relacionados a los valores económicos que se deban cancelar.

Estas son algunas de las prácticas que utilizan algunas empresas para reducir la rotación:

- Mayor formación y recursos.
- Implicación de los agentes en distintos procesos dentro de la compañía
- Ofrecer un plan de carrera.
- Dar la posibilidad de aportar información a sus mandos sobre su trabajo y cliente.
- Fortalecer su papel para mantener la relación clientes – empresas.
- Cambiar de campaña y de turno para evitar el desgaste que conlleva realizar una misma actividad. (Sarries Sanz & Casares García, 2008, págs. 144-145)

Relación entre Reclutamiento, Selección y Contratación de personal

Según teoría de Chiavenato en su libro Gestión del Talento Humano, se resume con el siguiente extracto.

Existe una relación entre estos 3 procesos, juntos juegan un rol estratégico para que el departamento de Talento Humano sea el componente estratégico de la empresa. Estos procesos constantemente están siendo sometidos a grandes cambios, ya que, por encargarse del recurso humano de la empresa estos deben mantenerse actualizados a cambios

económicos, tecnológicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos y ecológicos que actúan de manera conjunta.

Estos procesos demandan de conocimientos muy específicos y del auxilio de otras disciplinas para alcanzar el objetivo en común con la empresa, con el pleno conocimiento básico y puntual en que las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales y por otra parte que las organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar objetivos generales y estratégicos.

Fundamentación Legal

Constitución de la República del Ecuador 2008

Art 61: La ecuatorianas y ecuatorianos gozan de los siguientes derechos:

1. Elegir y ser elegidos.
2. Participar en los asuntos de interés públicos.
3. Presentar proyectos de iniciativa popular normativa.
4. Ser consultados.
5. Fiscalizar los actos del poder público.
6. Revocar el mandato que hayan conferido a las autoridades de elección popular.
7. Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de géneros, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional.
8. Conformar partidos y movimientos políticos, afiliarse o desafiliarse libremente de ellos y participar en todas las decisiones que estos adopten.

Las personas extranjeras gozaran de estos derechos en lo que les sea aplicables.

Art 329: Las jóvenes y los jóvenes tendrán derecho de ser sujetos activos en la producción, así como en las labores de auto sustento, cuidado familiar e iniciativas comunitarias. Se impulsarán condiciones y oportunidades con este fin.

Para el cumplimiento del derecho al trabajo de las comunidades, pueblos y nacionalidades, el Estado adoptará medidas específicas a fin de eliminar discriminaciones que los afecten, reconocerá y apoyara sus formas de sus formas de organización de trabajo, y garantizara el acceso al empleo en igualdad de condiciones.

Se reconocerá y protegerá el trabajo autónomo y por cuenta propia realizado en espacios públicos, permitidos por la ley y otras regulaciones. Se prohíbe toda forma de confiscación de sus productos, materiales o herramientas de trabajo.

Los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad de las personas.

El estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El estado velará por el respeto a los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores.

Art 330: se garantizará la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad. El Estado y los empleadores implementaran servicios sociales y de ayuda especial para facilitar su actividad. Se prohíbe disminuir la remuneración del trabajador con discapacidad por cualquier circunstancia relativa a su condición.

Art 331: el Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo. Se adoptará todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades.

Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo.

Art 332: El Estado garantizará el respeto a los derechos reproductivos de las personas trabajadoras, lo que incluye la eliminación de riesgos laborales que afecten la salud reproductiva, el acceso y estabilidad en el empleo sin limitaciones por embarazo o números de hijas e hijos, derechos de maternidad, lactancia, y el derecho a licencia por paternidad.

Se prohíbe el despido de la mujer trabajadora asociado a su condición de gestación y maternidad, así como la discriminación vinculada con los roles reproductivos. (Ecuador, 2008)

Código del Trabajo

Capítulo I De su naturaleza y especies

Parágrafo 1ro. Definiciones y reglas generales

Art 9: Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art 10: Concepto del empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

Art 11: Clasificación. - El contrato de trabajo puede ser:

- Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- A sueldo, a jornal, en participación y mixto;

- Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- A prueba;
- Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- Por enganche;
- Individual, de grupo o por equipo; y,
- Nota: literal derogado por Decreto Legislativo N°8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 06 de Mayo del 2008.

Art. 14: Estabilidad mínima y excepciones. - Establéese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;
- Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;
- Los de servicio doméstico;
- Los de aprendizaje;
- Los celebrados entre los artesanos y sus operarios;
- Los contratos a prueba;
- Nota: Literal derogado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de Mayo del 2008; y,
- Los demás que determine la ley.

Art. 35: Quienes pueden contratar. - Son hábiles para celebrar contratos de trabajo todos los que la Ley reconoce con capacidad civil para obligarse. Sin embargo, los adolescentes que han cumplido quince años de edad

tienen capacidad legal para suscribir contratos de trabajo, sin necesidad de autorización alguna y recibirán directamente su remuneración.

Nota: Artículo sustituido por Ley No. 39, publicada en Registro Oficial 250 de 13 de Abril del 2006.

Art. 38: Riesgos provenientes del trabajo. - Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 39: Divergencias entre las partes. - En caso de divergencias entre empleador y trabajador sobre la remuneración acordada o clase de trabajo que el segundo debe ejecutar, se determinarán, una y otra, por la remuneración percibida y la obra o servicios prestados durante el último mes. Si esta regla no bastare para determinar tales particulares, se estará a la costumbre establecida en la localidad para igual clase de trabajo. (Trabajo, 2017)

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017-2021

“TODA UNA VIDA”

Elementos orientadores para el nuevo gobierno. -

El actual Plan Nacional de Desarrollo se basa en la búsqueda permanente del bien común, por lo que postula la existencia de una comunidad política que se proyecte hacia un futuro común, bajo preceptos de justicia social e intergeneracional, con énfasis en la equidad territorial. Esto requiere de un intenso proceso de diálogo horizontal, plural, franco y abierto, orientado a crear acuerdos para la agenda pública común, en el marco de un Programa de Gobierno que exprese dentro de sus contenidos las aspiraciones colectivas de la sociedad como un todo. Es preciso tomar en cuenta a quienes piensan diferente, pues la base para un diálogo constructivo es la inclusión. Así, bajo la guía de los amplios objetivos nacionales, se procura incentivar una sociedad más participativa, un mejor Estado y un mercado responsable, con un modelo territorial equilibrado y multicéntrico.

El nuevo gobierno ha retomado elementos constitutivos de los planes nacionales previos y los ha aplicado para reconocer los retos de política pública en una sociedad cambiante, en el contexto del siglo XXI (Castells, 2006; Bauman, 2015). Por ello, en cuanto a lo político, se apunta a mantener el pluralismo social sostenido sobre una población más educada e informada, pues se entiende al ser humano como un ser diverso, con derecho a disentir, discrepar y pensar distinto, siempre guiado bajo la lógica de la comunidad política común (Kant, 2013 [1784]; Foucault, 1984). En lo financiero, se reconoce la importancia del sector privado en los sistemas económico y productivo; pero también se advierte la necesidad de reconocer a los actores no tradicionales –en especial, en lo que respecta a la economía popular y solidaria y a la de pequeñas y medianas empresas. Asimismo, vemos como irrenunciable el cumplimiento de los derechos de los trabajadores: ningún intento de flexibilización y desregulación laboral (en perjuicio de los trabajadores o de la sociedad) tiene cabida para el presente Gobierno. Aquello no significa la reducción de la participación del sector privado en el desarrollo nacional; por el contrario, implica una mayor participación de los actores económicos tradicionales ahí donde las inversiones pública y privada sean capaces de trabajar conjuntamente, para dinamizar el aparato productivo local y la economía nacional, generando trabajo digno, enfocados al fortalecimiento de competencias y la capacitación. En esta línea, integrar económicamente al país en el contexto global es imprescindible; sin embargo, el proceso que se plantea debe permanecer soberano y tal integración debe tender a la reducción de las asimetrías regionales e internacionales. En lo social, se reivindica el trabajo de expandir derechos y libertades, cuyo sustento sea la educación en valores contra toda forma de corrupción. Se ha querido dar impulso a la asociación autónoma y crítica de la población, como ejercicio de una ciudadanía plural que admite la diversidad en todas sus formas. El reconocimiento pleno de derechos llama a ver al otro como alguien igual y diverso (en términos de sexo, orientación sexual, identidad de género, afiliación política, modo de vida, credo, edad, discapacidad, origen nacional

o étnico, situación migratoria, condición de salud, entre otros). Toda la población comparte su identidad ecuatoriana y, por lo tanto, debe existir una participación solidaria en el desarrollo nacional. En lo cultural, es esencial la superación de posturas unívocas para dar paso a formas plurales de comprensión, pues de ellas se deduce que no hay una sola verdad, sino que encontramos realidades construidas sobre el intercambio de ideas, el reconocimiento mutuo y el consenso (Foucault, 1975; Weir, 2008); se puede pensar tanto en la descolonización del Estado y las mentes, como en la superación del dominio cultural (Quijano, 2001; Walsh, 2009). En lo ambiental, se piensa al medio ambiente relacionado con lo económico, lo político, social y cultural, como elemento constitutivo de la vida y del ser humano, en tanto, forma parte de su medio (Boff, 2006). Por ello, el concepto de desarrollo se entiende de manera armónica, como consecuencia de la realización individual y colectiva de la especie humana con respeto a la naturaleza. (Desarrollo)

Variables de Investigación

Variable Independiente: Proceso de reclutamiento, selección, y contratación de personal.

Variable Dependiente : Rotación del personal.

Definiciones Conceptuales

Selección: Conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos (perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización. (Alles, 2016, pág. 47)

Reclutamiento: Conjunto de procedimientos para atraer e identificar a candidatos potencialmente capacitados y capaces para ocupar el puesto

ofrecido, a fin de seleccionar a alguno/s de ellos para que reciba/n el ofrecimiento del empleo. (Alles, 2016, pág. 47)

Contratación : Es la concreción de un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado, la realización de un determinado trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contrato, percibirá la suma de dinero estipulada en la negociación de las condiciones, o cualquier otro tipo de compensación negociada. (Ucha, 2012)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Presentación de la empresa

Razón Social: LaGarcia S.A.

Sector: Privado

Fecha de Inicio: 06/07/2005

Objetivo Social: Servicios de Transporte de Carga.

RUC: 0992413387001

La empresa privada LaGracia S.A. está ubicada en las calles Vélez y Hurtado en la provincia del Guayas, Cantón Guayaquil. La empresa está constituida con un total de 16 colaboradores y cumple con su función de prestar servicio de transporte de carga dentro y fuera de la ciudad de Guayaquil.

Misión

LaGarcia S.A. es una empresa dedicada al servicio logístico de transporte de carga pesada dentro y fuera de la ciudad de Guayaquil, mantenemos el compromiso principal con nuestros clientes de satisfacer sus necesidades de una manera responsable, eficaz y segura.

Visión

Convertirnos y ser reconocidos como la empresa líder en el mercado a nivel local y nacional en el Ecuador, desarrollando nuevas tecnologías y procesos de seguridad y logística que nos permitan mejorar y diversificar nuestro servicio de transporte de carga pesada.

Principios

- ✓ Pasión por servir
- ✓ Compromiso Social
- ✓ Innovación
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Desarrollo de las Capacidades

Valores

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Ética
- ✓ Compromiso
- ✓ Seguridad

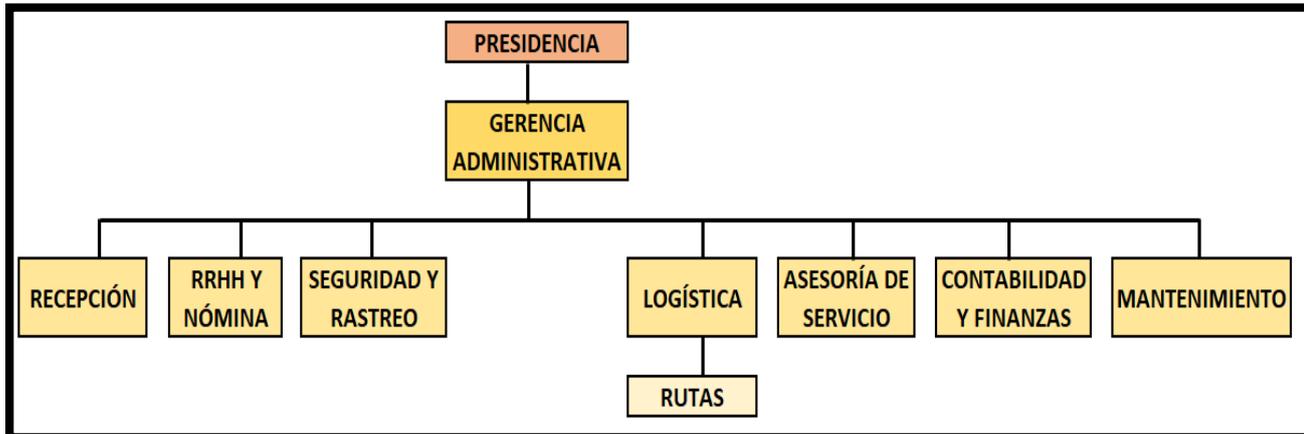
Logotipo

Figura 3: Logotipo



Organigrama

Figura 4: Organigrama Empresarial



Autora: Paz J. (2020)

Cuadro 1: Localidad de Colaboradores

Elementos	Cantidad
Presidente	1
Gerente Administrativo	1
Recepcionista	1
Jefe Recursos Humanos y Nomina	2
Jefe de Seguridad y Rastreo	1
Supervisor de Logística	1
Choferes	5
Asesores de Servicio	3
Contador General	1
Jefe de Mantenimiento Mecánico	1
Total	17

Autora: Paz J. (2020).

Metodología de la investigación

Diseño de la Investigación

En el siguiente proyecto de investigación hemos escogido el diseño Descriptivo y Explorativo, porque permite visualizar en los procesos de la

empresa, como estos se están realizando mediante descripciones comparativas de indicadores de rotación de años anteriores.

Descriptiva: La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas. Se usa un diseño descriptivo para hacer una investigación, cuando el objetivo es:

- Describir las características de ciertos grupos.
- Calcular la porción de gente en una población específica que tiene ciertas características.
- Pronosticar. (Namakforoosh, 2005, pág. 91)

Investigación Explorativo: El objetivo principal de este tipo de investigación es captar una perspectiva general del problema. Este tipo de estudios ayuda a dividir un problema muy grande y llegar a unos subproblemas, más precisos hasta en la forma de expresar la hipótesis. Muchas veces se carece de información precisa para desarrollar buena hipótesis. La investigación exploratoria se puede aplicar para generar el criterio y dar prioridad a algunos problemas.

El estudio exploratorio también es útil para incrementar el grado de conocimiento de investigador respecto al problema. Especialmente para un investigador que es nuevo en el campo del problema. (Namakforoosh, 2005, pág. 89)

En este proyecto se va a trabajar con el tipo de investigación Explorativo porque nos interesa definir el problema y como solucionarlo y el Descriptivo porque nos permite identificar como solucionar nuestro problema.

Población y Muestra

Población. - Una característica del conocimiento científico es la generalidad, de allí que la ciencia se preocupe por extender sus resultados

de manera que sean aplicables, no solo a unos pocos casos sino que sean aplicables para muchos casos similares o de la misma clase. En este sentido una investigación puede tener como propósito el estudio de un conjunto numerosos de objetos, individuos e incluso documentos. A dicho conjunto se le denomina población.

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (Arias, 2012, pág. 81)

Dependiendo del número de unidades o elementos de observación, la población puede ser considerada como finita o infinita:

Según (Martinez Bencardino, 2012) en su teoría mantiene que la población finita es aquella constituida por un determinado o limitado número de elementos o unidades y en la mayoría de los casos, considerada como relativamente pequeña.

Y que la población infinita conformada por un determinado número de unidades tal es el número de peces en un río o el número de granos de arroz recolectados en una región. El comportamiento de una población demasiado grande, aun siendo finita tiende a ser considerada como una población infinita al calcular el tamaño de la muestra.

En la siguiente tabla se puede observar la cantidad de personal que mantiene la empresa dentro de su nómina y cuánto representa porcentualmente cada departamento:

Cuadro 2:Representación Poblacional de la Compañía

Elementos	Cantidad	Porcentaje
Presidente	1	6%
Gerente Administrativo	1	6%
Recepcionista	1	6%
Jefe Recursos Humanos y Nomina	2	12%
Jefe de Seguridad y Rastreo	1	6%

Supervisor de Logística	1	6%
Choferes	5	29%
Asesores de Servicio	3	18%
Contador General	1	6%
Jefe de Mantenimiento Mecánico	1	6%
Total	17	100%

Autora: Paz J. (2020).

Muestra. – Cuando por diversas razones resulta imposible abarcar la totalidad de los elementos que conforman la población accesible, se recurre a la selección de una muestra.

La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.

En este sentido, una muestra representativa es aquella que por su tamaño y característica similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido. Para seleccionar una muestra se utiliza una técnica o procedimiento denominado muestreo. (Arias, 2012, pág. 83)

En la siguiente tabla de representación muestral se puede observar el porcentaje de la población con quienes se llevará a cabo el estudio, esta muestra representa el 60% de la población de la empresa.

Cuadro 3: Representación Muestral de la Compañía

Elementos	Cantidad	Porcentaje	Muestra	Porcentaje
Presidente	1	6%	0	0%
Gerente Administrativo	1	6%	1	6%
Recepcionista	1	6%	1	6%
Jefe Recursos Humanos y Nomina	2	12%	1	6%
Jefe de Seguridad y Rastreo	1	6%	1	6%
Supervisor de Logística	1	6%	1	6%
Choferes	5	29%	3	18%
Asesores de Servicio	3	18%	2	12%
Contador General	1	6%	0	0%
Jefe de Mantenimiento Mecánico	1	6%	0	0%
Total	17	100%	10	60%

Autora: Paz J. (2020).

Tipos de Muestreo

Según (Arias, 2012, págs. 83-86) indica que existen dos tipos básicos de muestreos:

- **Muestreo Probabilístico o Aleatorio:** Este proceso es al azar donde todos los datos pueden ser incluidos en el estudio.
 - ✓ **Muestro al azar o simple:** Este sistema incluye todos los elementos de manera aleatoria.
 - ✓ **Muestreo al azar sistemático:** se fundamenta en un sistema específico de selección de las observaciones a considerarse.
 - ✓ **Muestreo estratificado:** La población se divide en subconjuntos que se nombran como estratos que incluyen características para cada subgrupo de datos
 - ✓ **Muestreo por conglomerados:** Se utilizan pequeños grupos de población con las mismas características que son denominados conglomerados.
- **Muestreo No Probabilístico:** En un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra. Este se clasifica en:
 - ✓ **Muestreo casual o accidental:** Este tipo de selección se da considerando causas para la selección o se da por accidente de forma directa.
 - ✓ **Muestro intencional u opinático:** Esto se da por la conveniencia de si los datos cumplen con el objeto de estudio para reflejar lo que se está investigando.
 - ✓ **Muestreo por cuotas:** se basa en la elección de los elementos en función de ciertas características de la población, de modo tal que se conformen grupos o cuotas correspondientes con cada característica, procurando

respetar las proporciones en que se encuentran en la población.

En el presente trabajo de investigación, se escogió para desarrollar el tipo de muestreo Probabilístico o Aleatorio, específicamente el Muestreo al Azar Sistemático, debido a que de esta manera se dará la oportunidad de poder evaluar a cualquier miembro de la compañía con excepción al Jefe del Departamento de Recursos Humanos, y conocer sus diferentes perspectivas de acuerdo sus experiencias ante los procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación, y así mismo para poder llevar un historial se procederá a establecer una sistematización que será de manera semestral.

Técnicas e Instrumentos de la Investigación

Para realizar una investigación de cualquier tipo, el investigador siempre necesita de técnica e instrumentos que le permitan recopilar datos de la realidad es decir de la situación actual para probar sus argumentos debido a que no sería una manera muy eficaz dar una hipótesis solo por intuición o en base a sus cálculos, por eso en esta investigación utilizaremos dos tipos de técnicas con sus respectivos instrumentos, se llevara a cabo la entrevista y la encuesta.

Cuadro 4: Sistemas de Investigación

Técnicas	Instrumentos
Entrevista	Guía o Formulario
Encuesta	Cuestionario con preguntas.

Autora: Paz J. (2020).

Cuadro 5: Cuadro Comparativo entre Entrevista y Encuesta

Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Un guion de preguntas generales. ✓ El orden de la presentación es flexible. ✓ La comunicación es libre. ✓ Duración indefinida. ✓ Pueden repetirse las sesiones. ✓ Importan las respuestas de una persona o un pequeño grupo.
-------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La comunicación es más verbal. ✓ Requiere de un entrevistador. ✓ Se puede observar y reporta las reacciones del entrevistado. ✓ El entrevistador puede formular nuevas preguntas y el entrevistado ampliar sus respuestas.
Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preguntas específicas y estructuradas. ✓ El orden de presentación es rígido. ✓ La comunicación es restringida. ✓ Duración promedio. ✓ En general es una sola sesión. ✓ Importan las respuestas de un amplio grupo de personas. ✓ La comunicación es por escrito. ✓ No requiere de un entrevistador. ✓ No es posible reconocer las reacciones del encuestado. ✓ No es posible conocer las reacciones del encuestado. ✓ No se puede formular nuevas preguntas ni ampliar respuestas.

Autora: Paz J. (2020). **Información Bibliográfica:** (García Córdova, 2005, pág. 24)

La encuesta se aplicará a todo el personal escogido de la empresa debido a que es una población finita, con la elaboración de preguntas con respuestas cortas y limitadas, con el objetivo de conocer la percepción que tiene cada colaborador con respecto a los procesos que maneja el departamento de Recursos Humanos y mediante este estudio poder elaborar una hipótesis real.

Objetivo de la encuesta:

Se procederá a elaborar la encuesta a los colaboradores de la empresa con preguntas con respuestas cortas, con esta información se pretende tomar correctivos en los procesos de reclutamiento, selección y contratación.

Cuadro 6: Guía de Preguntas para Encuesta

Se agradece su colaboración en la contestación de las siguientes preguntas con toda la seguridad y confianza de esta encuesta.	
Edad:	Sexo:
Antigüedad:	
Por favor marque con una X.	
1) ¿Cuándo usted ingresó a la empresa contaba con experiencias, conocimientos o estudios relacionados al cargo para el que fue contratado?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
2) ¿Estuvo de acuerdo con el sueldo que iba a percibir cuando ingreso?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
3) ¿Recibió algún tipo de inducción cuando fue contratado en la empresa?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
4) ¿Le mencionaron de manera detallada o por escrita las funciones que se desempeñan en el cargo que estaba siendo contratado (a)?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
5) ¿Le hicieron entrega de uniformes o equipos de protección y materiales e insumos necesarios para su desempeño laboral?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
6) ¿Ha recibido alguna capacitación dentro de la compañía desde que fue contratado?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
7) ¿Cuándo usted ingreso a la empresa le practicaron algún examen pre ocupacional?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
8) ¿Conoce usted los compromisos, objetivos y políticas de la empresa?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

Autora: Paz J. (2020).

La entrevista será aplicada al 60% de la plantilla de la empresa, ya que es necesario profundizar los criterios y conceptos que tienen los colaboradores y empleadores con respecto a los procesos de Reclutamiento, selección y contratación, así como estrategias para mejoras continuas.

Cuadro 7: Guía de Preguntas para Entrevista

Entrevista	
Edad:	Sexo:
Antigüedad:	
<ol style="list-style-type: none"> 1) ¿Considera usted si es o no es necesario que se nombre o especifique las funciones de cada colaborador al ingresar a la empresa? ¿Por qué? 2) ¿Cree usted que la empresa ofrece a sus colaboradores estabilidad laboral y crecimiento profesional? 3) ¿Cree usted que es necesario que se practiquen evaluaciones de desempeño y que sean aplicadas a todos los cargos de la empresa? ¿Por qué? 4) ¿Ha recibido alguna capacitación dentro de la compañía desde que fue contratado? Si su respuesta es sí, ¿hace que tiempo fue la última? 5) ¿Conoce si existe algún tipo de preferencia o discriminación en los procesos de selección de personal? 6) ¿Cree usted que es necesario que exista un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal? ¿Por qué? 	

Autora: Paz J. (2020).

Procesamiento y análisis de la información

Luego de realizar las encuestas y entrevistas al personal de la compañía LaGarcia S.A., haremos el análisis e interpretación con datos estadísticos para una mejor apreciación de los resultados obtenidos.

Para las encuestas y entrevista tenemos un total de 17 personas de las cuales utilizaremos una muestra del 60% de la población vinculadas en el proceso administrativo y operativo.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Las encuestas y las entrevistas se llevaron a cabo con el fin de recabar toda información posible que permita otorgar beneficios y mejoras continuas para los procesos de reclutamiento, selección, y contratación de personal de la compañía LaGarcia S.A.

A continuación, se detalla la información obtenida de la aplicación de los cuestionarios.

Pregunta 1

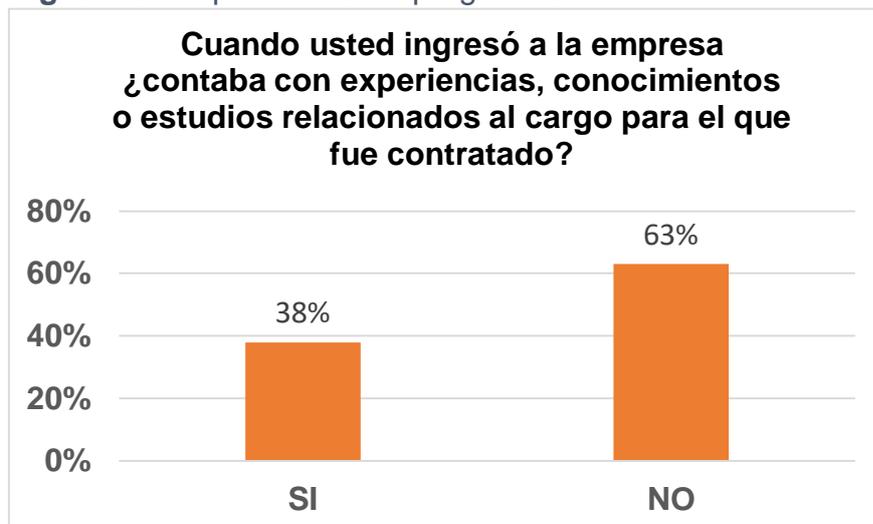
¿Cuándo usted ingresó a la empresa contaba con experiencias, conocimientos o estudios relacionados al cargo para el que fue contratado?

Cuadro 8: Respuestas de la pregunta #1 de la encuesta

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) SI	3	38%
b) NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Autora: Paz J. (2020)

Figura 5: Respuestas de la pregunta #1 de la encuesta



Autora: Paz J. (2020)

Interpretación:

De 8 colaboradores encuestados el 38% respondieron que si mientras que el 63% respondieron que no contaban con experiencias.

Análisis:

Se observa que el número de colaboradores, cuando ingresaron a la compañía, no tenían experiencias o conocimientos del cargo para el que fueron contratados y que con el tiempo aprendieron a desempeñarlo.

Pregunta 2

¿Estuvo de acuerdo con el sueldo que iba a percibir cuando ingresó?

Cuadro 9: Respuestas de la pregunta #2 de la encuesta

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) SI	4	50%
b) NO	4	50%
TOTAL	8	100%

Autora: Paz J. (2020)

Figura 6. Respuestas de la pregunta #2 de la encuesta



Autora: Paz J. (2020)

Interpretación:

De un total de 8 colaboradores encuestados el 50% respondieron que sí y el 50% también respondieron que no estuvieron de acuerdo.

Análisis:

Claramente se puede observar que, aunque el porcentaje fue igual, existe una cantidad de colaboradores que ingresaron sin estar de acuerdo con el sueldo que percibían de acuerdo a las actividades que se les iba asignaba con el tiempo.

Pregunta 3

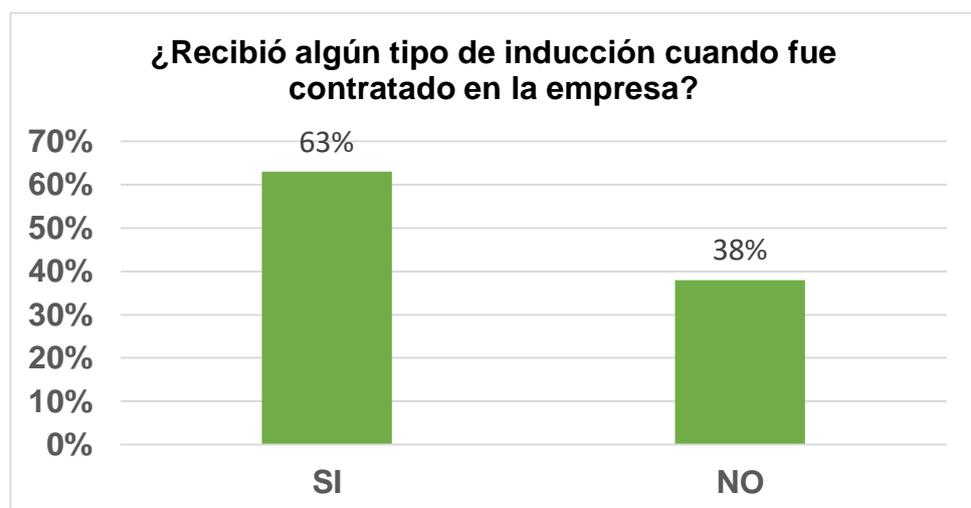
¿Recibió algún tipo de inducción cuando fue contratado en la empresa?

Cuadro 10: Respuestas de la pregunta #3 de la encuesta

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) SI	5	63%
b) NO	3	38%
TOTAL	8	100%

Autora: Paz J. (2020)

Figura 7: Respuestas de la pregunta #3 de la encuesta



Autora: Paz J. (2020)

Interpretación:

Siendo un total de 8 colaboradores encuestados el 63% respondieron que sí mientras que el 38% respondieron que no recibieron algún tipo de inducción cuando ingresaron.

Análisis:

Se puede observar que es más alto el número de personas que si recibieron una inducción al momento de ingresar a la compañía, pero así mismo existe un pequeño grupo que al ingresar no recibieron ninguna inducción y debiendo tomar en cuenta que esto también forma parte de la rotación de personal o un bajo desempeño.

Pregunta 4

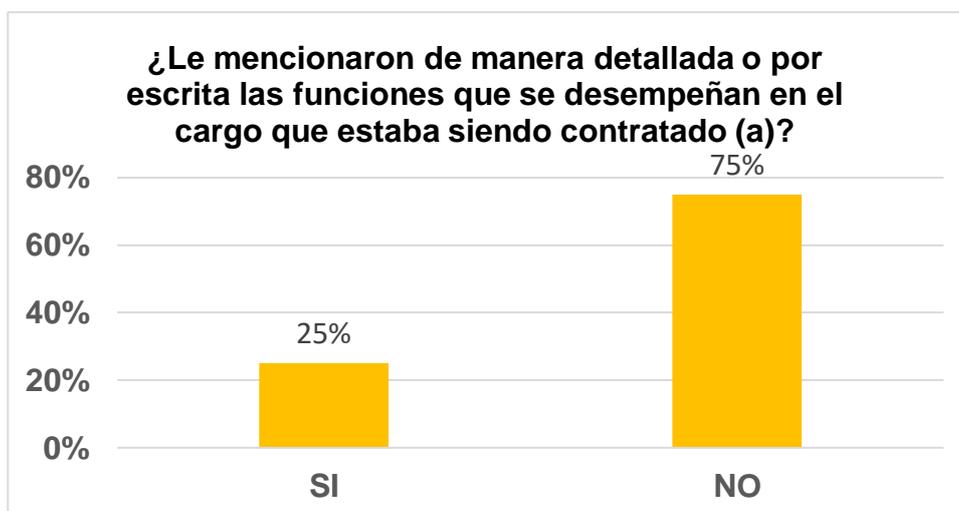
¿Le mencionaron de manera detallada o por escrita las funciones que se desempeñan en el cargo que estaba siendo contratado (a)?

Cuadro 11: Respuestas de la pregunta #4 de la encuesta

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) SI	2	25%
b) NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Autora: Paz J. (2020)

Figura 8: Respuestas de la pregunta #4 de la encuesta



Autora: Paz J. (2020)

Interpretación:

Con un total de 8 colaboradores encuestados el 25% respondieron que sí mientras que el 75% respondieron que no recibieron algún detalle de la actividades o funciones a desempeñar.

Análisis:

En esta pregunta es muy notorio una de las falencias dentro de los procesos del Dpto. de Talento Humano, ya que el mayor porcentaje de los colaboradores encuestados indicaron que dentro de la contratación no existió algún documento o algún manual donde indique las funciones y la forma en que estas se desempeñarían, ni alguna explicación detallada de manera verbal en donde ambos pacten las actividades a realizar. La mayoría de los cargos se desempeñan por experiencias antiguas y empíricas.

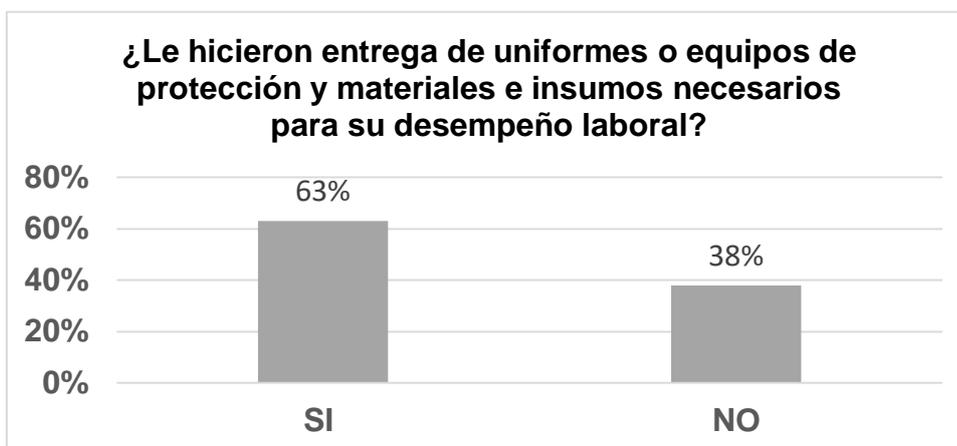
Pregunta 5

¿Le hicieron entrega de uniformes o equipos de protección y materiales e insumos necesarios para su desempeño laboral?

Cuadro 12: Respuestas de la pregunta #5 de la encuesta

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) SI	5	63%
b) NO	3	38%
TOTAL	8	100%

Figura 9: Respuestas de la pregunta #5 de la encuesta



Autora: Paz J. (2020)

Interpretación:

Del total de la muestra de 8 colaboradores encuestados el 63% respondieron que sí mientras que el 38% respondieron que no recibieron equipos de protección necesarios para realizar su trabajo.

Análisis:

En esta pregunta se puede observar que la mayoría del personal encuestado si recibió su equipo de protección necesaria en el caso de los choferes que hacen las veces de estibadores de carga, y el resto de personal de áreas administrativas si cuentan con materiales e insumos necesarios. Aun así, se evidencia que existe un número menor al cual se debe dotar de su equipo o insumos necesarios para poder desempeñar sus funciones de una manera más eficiente.

Pregunta 6

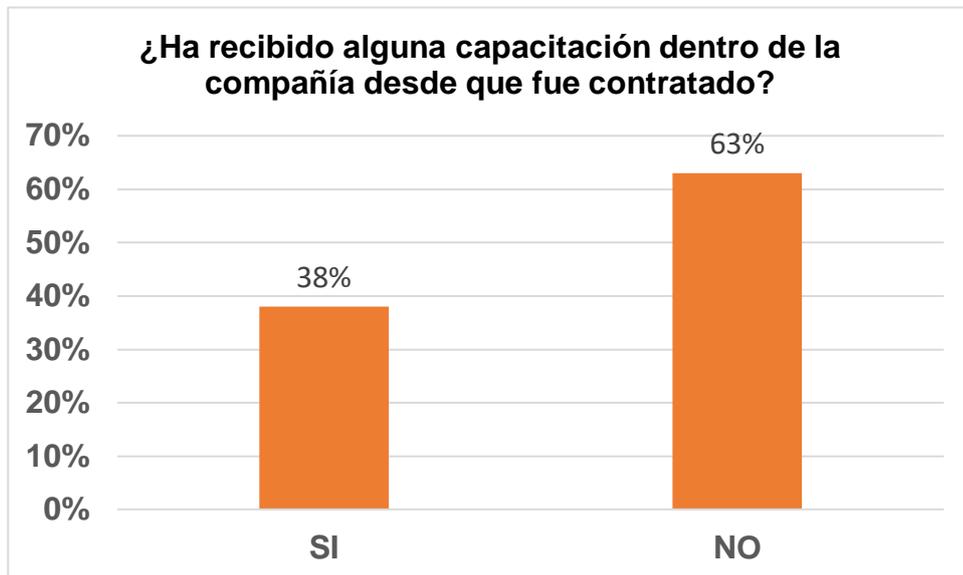
¿Ha recibido alguna capacitación dentro de la compañía desde que fue contratado?

Cuadro 13: Respuestas de la pregunta #6 de la encuesta

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) SI	3	38%
b) NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Autora: Paz J. (2020)

Figura 10: Respuestas de la pregunta #6 de la encuesta



Autora: Paz J. (2020)

Interpretación:

Siendo el total de la muestra de 8 colaboradores encuestados el 38% respondieron que sí mientras que el 63% respondieron que no han recibido alguna capacitación dentro de la compañía.

Análisis:

Con los resultados de esta pregunta se evidencia que la mayoría del personal no ha recibido alguna capacitación, de acuerdo a la antigüedad mencionada en la encuesta podemos demostrar que los que han recibido la capacitación es personal con más antigüedad que el resto, esto aclara

que la compañía tuvo una iniciativa de dotar de capacitación al personal, pero es necesario que se retome esa cultura dentro de la organización, ya que esto beneficia a ambas partes dentro de la compañía.

Pregunta 7

¿Cuándo usted ingresó a la empresa, le practicaron algún examen pre ocupacional?

Cuadro 14: Respuestas de la pregunta #7 de la encuesta

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) SI	0	0%
b) NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Autora: Paz J. (2020)

Figura 11: Respuestas de la pregunta #7 de la encuesta



Autora: Paz J. (2020)

Interpretación:

Dentro del total de 8 colaboradores encuestados el 0% respondieron que sí mientras que el 100% respondieron que no se les practico algún examen pre ocupacional al ingresar a la compañía.

Análisis:

Es evidente en esta pregunta que no es cultura de la empresa ni está dentro de sus procesos practicar algún tipo de sondeo o examen pre ocupacional a los colaboradores que ingresan, esta práctica sería una parte muy importante si se considera en el proceso de contratación, ya que, si bien se conoce que más forma parte de la salud ocupacional, sería importante conocer en qué estado de salud ingresa el colaborador o si estaría físicamente apto para el cargo que va a desempeñar.

Pregunta 8

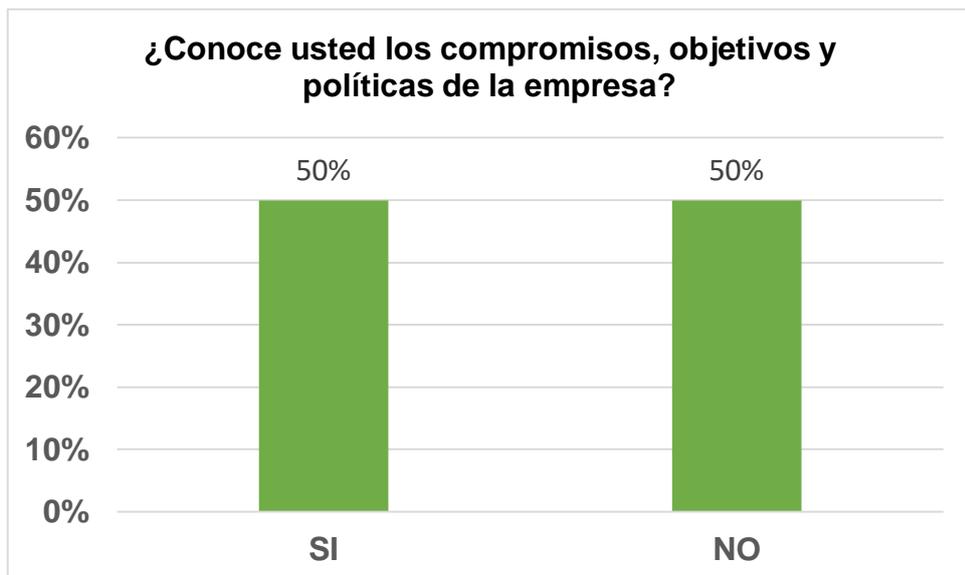
¿Conoce usted los compromisos, objetivos y políticas de la empresa?

Cuadro 15: Respuestas de la pregunta #8 de la encuesta

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) SI	4	50%
b) NO	4	50%
TOTAL	8	100%

Autora: Paz J. (2020)

Figura 12: Respuestas de la pregunta #8 de la encuesta



Autora: Paz J. (2020)

Interpretación:

Dentro del total la muestra de 8 colaboradores encuestados el 50% respondieron que sí y así mismo el otro 50% respondieron que no conocen los compromisos, objetivos y políticas de la empresa.

Análisis:

Observando el resultado de esta pregunta elaborada a los colaboradores se evidencia que existe un criterio compartido, es necesario que todo el personal de la compañía conozca los compromisos compartidos que existen entre el empleador y el colaborador, las metas que tiene la compañía a corto o largo plazo, es necesario que todos conozcan y hablen un mismo idioma organizacional para que todos sigan la misma dirección que toda empresa encamina que es el éxito para ellos y sus colaboradores.

Conclusión de las Encuesta.

Dentro de los resultados de las encuestas elaboradas al personal de la compañía LaGarcía S.A., se destaca como parte importante la ausencia de pasos que no se cumplen en los procesos del Departamento de Talento Humano, como por ejemplo el detalle de sus actividades y obligaciones al momento de ser contratados, lo demuestra falencias dentro de estos procesos.

Análisis e interpretación de la entrevista

Cuadro 16: Respuestas de la pregunta #1 de la entrevista

Pregunta 1
¿Considera usted si es o no es necesario que se nombre o especifique las funciones de cada colaborador al ingresar a la empresa? ¿Por qué?
Respuesta 1: Gerente Administrativo
Pienso que si es muy necesario ya que desde el inicio se pacta las actividades y así mismo los compromisos por ambas partes.
Respuesta 2: Supervisor de Nomina
Si sería necesario porque así la persona puede decidir si aceptar o no ser contratado.
Análisis e Interpretación:
Dentro del análisis de cada pregunta se extrae que es muy importante que dentro del proceso de contratación las funciones sean muy detalladas para que así ninguna de las dos partes sienta una desventaja luego de la contratación y tomando en cuenta que según estas se pacta un sueldo.

Autora: Paz J. (2020)

Cuadro 17: Respuestas de la pregunta #2 de la entrevista

Pregunta 2
¿Cree usted que la empresa ofrece a sus colaboradores estabilidad laboral y crecimiento profesional?
Respuesta 1: Gerente Administrativo
La estabilidad laboral se la gana cada persona con sus actitudes y aptitudes y en cuanto al crecimiento profesional si se dan oportunidades de carrera.
Respuesta 2: Supervisor de Nomina
Últimamente me he dado cuenta que la plantilla de las personas nuevas tiene más variación que antes, por despidos o renunciaciones voluntarias que presentan antes del periodo de prueba.
Análisis e Interpretación:
Aquí se puede observar que, aunque el Gerente afirma que cada colaborador se gana su estabilidad laboral, es necesario hacer hincapié en los motivos por los cuales últimamente existe una rotación de personal mayor a la de antes, incluso antes que termine el periodo de prueba. Se afirma que aunque la compañía sea una empresa con pocos cargos ofrece flexibilidad a sus empleados para que puedan estudiar.

Autora: Paz J. (2020)

Cuadro 18: Respuestas de la pregunta #3 de la entrevista

Pregunta 3
¿Cree usted que es necesario que se practiquen evaluaciones de desempeño y que sean aplicadas a todos los cargos de la empresa? ¿Por qué?
Respuesta 1: Gerente Administrativo
Creo que si es necesario, pero no a todos los cargos ya que los cargos mayores son personas muy antiguas que ya saben cómo realizar su trabajo.
Respuesta 2: Supervisor de Nomina
Pienso que si sería necesario aplicarla a todo el personal para que mediante esta se analice su desempeño laboral.
Análisis e Interpretación:
Ambos entrevistados afirman que sería muy necesario que se aplicaran y aunque no coincidan en quienes debe aplicarse, sería de mucha conveniencia para la compañía y para el personal que sea aplicada a toda su plantilla, ya que esta es una gran herramienta que permite analizar el desempeño de cada colaborador y mediante el cual indicarle en que mejorar y que aspecto de su trabajo se resalta de manera positiva, así mismo para el colaborador le da la oportunidad de conocer en que concepto se encuentra su desempeño dentro de la compañía.

Autora: Paz J. (2020)

Cuadro 19:Respuestas de la pregunta #4 de la entrevista

Pregunta 4
<p>¿Ha recibido alguna capacitación dentro de la compañía desde que fue contratado? Si su respuesta es sí, ¿hace que tiempo fue la última?</p>
<p>Respuesta 1: Gerente Administrativo</p> <p>Para ser sincero antes si se daba capacitación al personal para que conocieran y aprendieran los procesos de la compañía.</p>
<p>Respuesta 2: Supervisor de Nomina</p> <p>Tengo 5 años laborando en esta compañía y solo he tenido inducción por parte de mis compañeros de trabajo que me han explicado los procesos de la compañía, pero no una capacitación de un ente externo.</p>
<p>Análisis e Interpretación:</p> <p>En estas dos respuestas se puede enfatizar la ausencia de capacitaciones que presenta la compañía, si bien es cierto al comienzo de las actividades de la empresa se invirtió en capacitaciones para mejorar el conocimiento de los colaboradores pero ahora ya no se practica, esto ayudaría mucho al personal porque aunque ya sepan y conozcan el procedimiento de la empresa, es necesario que se invierta ya que todos los procesos y la información con el tiempo se actualizan.</p>

Autora: Paz J. (2020)

Cuadro 20: Respuestas de la pregunta #5 de la entrevista

Pregunta 5
<p>¿Conoce si existe algún tipo de preferencia o discriminación en los procesos de selección de personal?</p>
<p>Respuesta 1: Gerente Administrativo</p>
<p>La verdad creo que esta mala práctica no se maneja dentro de la compañía.</p>
<p>Respuesta 2: Supervisor de Nomina</p>
<p>De discriminación no he visto casos que se hallan presentado, en cuanto a preferencia no sabría si llamarlo así, ha pasado que se ha contratado personal por afinidad a alguien que ya trabajé dentro de la compañía.</p>
<p>Análisis e Interpretación:</p>
<p>Aquí podemos interpretar que la respuesta del Gerente es un poco negativa, pero la respuesta del Sup. De Nómina quien se encuentra dentro del Dpto. de Talento Humano afirma que discriminación no existe dentro de la empresa, pero si se ha contratado personal por afinidad, lo que no hace un buen proceso de selección ya que no permite hallar al candidato idóneo con los requisitos que requiere la compañía.</p>

Autora: Paz J. (2020)

Cuadro 21:Respuestas de la pregunta #6 de la entrevista

Pregunta 6
¿Cree usted que es necesario que exista un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal? ¿Por qué?
Respuesta 1: Gerente Administrativo
Claro que sería bueno, la empresa tiene sus procesos, pero siempre es bueno mejorarlos para el porvenir de la compañía y de sus colaboradores.
Respuesta 2: Supervisor de Nomina
por supuesto que sería muy necesario así se efectuarían varios filtros para elegir al correcto y evitar tanta rotación de persona.
Análisis e Interpretación:
En esta pregunta los dos entrevistados el Gerente Administrativo y el Supervisor de nómina aciertan que sería muy necesario que los procesos se cumplan en función de un manual y que estos se cumplan siendo revisados por la Alta Dirección.

Autora: Paz J. (2020)

Conclusión de la Entrevista

Después de haber sometido a las entrevistas a 2 de los colaboradores de la compañía LaGarcia S.A., se resalta como temas fundamental la afirmación del Supervisor de Nómina en donde indica que en el proceso de contratación se ha procedido en varias ocasiones a contratar personal por afinidad o referencia, lo cual vuelve un poco frágil estos procesos y también se hace énfasis en que desean que se apliquen evaluaciones de funciones ya que mediante esta tienen la oportunidad de ser evaluados y saber cuál fue su aporte y en que seguir mejorando.

Plan de mejora
Manual de Procedimientos para mejorar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal de la empresa LaGarcia S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Descripción

Después de interpretar y analizar las respuestas de los colaboradores en las encuestas y entrevistas aplicadas, a continuación, se desarrolla un Manual de Procedimientos para mejorar los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal de la empresa LaGarcia S.A. el cual estará diseñado para cumplir con las necesidades de la compañía y produzca un impacto en el desarrollo de actividades en las próximas contrataciones.

Objetivos del Manual de Procedimientos.

El Manual de Procedimientos se aplicará para fortalecer la eficacia de los procesos del área de Talento Humano de la compañía LaGarcia S.A., en donde se establecerán puntos estratégicos a seguir dentro de estos procesos, con el fin de poder contrarrestar la alta rotación de personal que presenta la compañía otorgándoles estabilidad laboral.

Justificación.

La compañía LaGarcia S.A. cuenta con sus propias formas de contratación, pero estas no se cumplen al momento de ser aplicadas, debido a que no existe un control de estos procesos, aparte de saltarse algunos pasos necesario también son llevados con una mala práctica no apegada a la cultura de la empresa convirtiendo eso en un problema para la compañía y sus colaboradores.

Propuesta de Manual de Procedimiento

El presente manual ha sido sometido a evaluación del Jefe de Talento Humanos, especialista del área, el mismo que da la aprobación a los mismos indicando que serán se ayuda útil y mucho beneficio para la compañía.

Manual de Procedimientos

Proceso de Reclutamiento de Personal

Definición del Cargo: Definir las competencias y características que debe cumplir el postulante:

- Conocimientos
- Experiencias
- Habilidades
- Destrezas

Evaluación de Personal Interno: Como primer alternativa evaluar al personal que se encuentra activo en la compañía y verificar si uno de ellos cumple con el perfil que se requiere en la nueva vacante, de ser así el caso considerar un ascenso para el colaborador.

Anunciar la vacante: Emitir anuncios o avisos para convocar a los postulantes por medio de:

- Publicar en las páginas web
- Publicar la vacante en la Red de Talento Humano
- Publicar en Diarios de comunicación

Información del Anuncio: En el anuncio se debe detallar lo siguiente:

- Cargo al que se aplicará
- Requisitos que necesita cumplir para poder aplicar
- No especificar sueldo (este será pactado entre ambas partes en las entrevistas de trabajo)
- Correo electrónico de la compañía al cual deben enviar sus hojas de vida

Tiempo de Postulación:

Todos los anuncios o avisos tendrán una duración de 2 semanas para que puedan postularse y recolectar la mayor cantidad de hojas de vidas.

Jefe de Talento Humano

Gerente Administrativo

Manual de Procedimientos

Proceso de Selección de Personal

Selección de Postulantes: Analizar las hojas de vidas de todas las postulaciones recibidas de los candidatos tomando al que más se apegue al perfil.

Citar: Después de haber seleccionado se deberá citar mediante llamadas telefónicas a cada uno de los candidatos para la primera entrevista

Primera Entrevista: En esta primera entrevista se evaluarán sus conocimientos y se verificará la información que existe en sus hojas de vida.

Se debe tomar en cuenta:

- Estudios Realizados
- Experiencia laboral
- Conocimientos extras adquiridos
- Referencia laboral

En esta entrevista se debe hacer una explicación del puesto de trabajo al que se está aplicando.

Pruebas: Todos los candidatos serán sometidos a una prueba de conocimiento para determinar cuánto conoce del cargo que está aplicando.

Verificación de Datos: Después de la entrevista realizar una verificación de la información, llamando a las empresas que han elaborado para conocer si es real el tiempo que han indicado y así mismo a sus referencias personales.

Examen Pre ocupacional: Esta se deberá aplicar haciendo preguntas para determinar que el postulante esté físicamente apto para el cargo que va a desempeñar con el fin que de no se presenten malestares a futuro.

Jefe de Talento Humano

Gerente Administrativo

Manual de Procedimientos

Proceso de Contratación de Personal

Entrevista Final: Se debe citar al candidato escogido y se realizara la entrevista final.

En esta envista se explicará detalladamente las funciones que debe realizar en su área de trabajo.

Se pactará el sueldo entre ambas partes.

Se debe indicar el horario de trabajo.

Firma de Contrato: Se procede con el ingreso del candidato en la base de datos de la compañía y la firma del contrato después de haber sido revisado por el candidato.

Documentación: Se debe entregar al colaborador formularios de información junto con la descripción de funciones, los cuales deberá llenar y firmar.

Entrega de Uniformes: El departamento de seguridad es el encargado de hacer la entrega de uniforme o equipo necesario de protección personal de acuerdo con el cargo que va a desempeñar.

Inducción de Personal: Se dará y se guardara registro de la inducción que recibirá el colaborador, en esta se detallara:

- La actividad de la empresa
- Los procesos del servicio que brinda
- La misión, visión y objetivos de la compañía
- La cultura y compromisos organizacionales

Y demás información de a cerca de la empresa.

Entrega de Puesto de Trabajo: Se indicará dónde estará ubicado su puesto de trabajo, se hará entrega de equipos y materiales e insumos, se entregará así mismo la información referente al cargo.

Presentación: Se procederá a realiza la presentación del nuevo integrante a todos los colaboradores de la compañía.

Jefe de Talento Humano

Gerente Administrativo

El contenido de los diferentes Manuales de Procedimientos elaborados, tienen como referencia el conocimiento y la experiencia laboral vivida de la autora de tesis.

CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis se puede concluir que la implementación de los manuales de reclutamiento, selección y contratación son aplicables para el beneficio de la empresa y sus colaboradores, a la empresa le ayuda a llevar un proceso el cual es filtrado por varios puntos estratégicos dentro de los manuales con esto le ayuda a reducir a el costo por rotación de personal, que se debía a la cantidad de personas que eran desvinculadas o renunciaban incluso dentro del periodo de prueba, estos costos por pago de actas de finiquito y en el peor de los casos consignaciones de las mismas afectaban en las finanzas de la compañía.

Y en cuanto al personal le brinda la confianza de saber que en esta compañía podría tener la oportunidad de ganar estabilidad laboral y crecimiento profesional por las oportunidades que se presenten con las nuevas vacantes.

RECOMENDACIONES

Dentro del contexto del análisis e interpretación su pudo evidenciar que existen mejoras por realizar dentro del área de talento humano, a continuación, se detallan:

- ✓ Retomar el tema de las capacitaciones a los colaboradores, es muy importante ya que le permite a la empresa contar con un personal actualizado y tecnificado en los procesos y el servicio que brinda.
- ✓ Implementar la Descripción de Funciones no solo de manera verbal sino escrita para que exista un acuerdo por ambas partes.
- ✓ Que los manuales de mejora en los procesos de reclutamiento, selección y contratación sean auditados o revisados por la Gerencia

General en periodo de tiempo ya sea de manera semestral o anual para llevar un control y verificación de los mismos.

Recursos Materiales

- ✓ Fotocopias
- ✓ Libros
- ✓ Cuaderno de notas
- ✓ Papelería
- ✓ Bolígrafos
- ✓ Guía de Titulación

Recursos Técnicos

- ✓ Laptop
- ✓ Impresora
- ✓ Celular
- ✓ Pen drives
- ✓ Internet

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2016). *Selección por Competencias* (2da edición ed.). Buenos Aires, Argentina.
- Alonso, M. J., & Gonzalez Rodriguez, P. (2006). *Selección de Personal* (primera ed.). Madrid, España.
- Amaya, S. (2019). *Epistomología y Psicología Forense* (primera ed.). Bogotá, Colombia.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de la Investigación, Introducción a la Metodología Científica*. (6ta ed.). Caracas, Venezuela.
- Desarrollo, S. N. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo Toda un Vida 2017-2021*. Obtenido de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Ecuador, C. d. (2008). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- García Córdova, F. (2005). *El Cuestionario*. Mexico DF, Mexico.
- Jiménez, D. P. (2007). *Manual de Recursos Humanos* (tercera ed.). Madrid, España.
- Lopez Fé, C. M., & Figueroa. (2002). *Persona y Profesión* (primera ed.). Madrid, España.
- López, M. J. (1999). *La Selección de Personal: Guía de Directivos y Mandos de la Empresa* (primera ed.). Madrid, España.
- Martinez Bencardino, C. (2012). *Estadística y Muestreo* (Décimo Tercera ed.). Bogotá, Colombia.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación* (Segunda ed.). Mexico D.F., México.

- Runa, E. d. (12 de 09 de 2019). *RUNA*. Obtenido de <https://runahr.com/recursos/hr-management/conceptos-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>
- Sarries Sanz, L., & Casares García, E. (2008). *Buenas Practicas de Recursos Humanos* (primera ed.). Madrid, España.
- School, E. B. (04 de 04 de 2017). Obtenido de <http://retos-directivos.eae.es/historia-de-los-recursos-humanos-5-momentos-clave/>
- Trabajo, M. d. (2017). *Código de Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/C%C3%93DIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Ucha, F. (Abril de 2012). *Definición ABC*. Obtenido de <http://www.definiciónabc.com/derecho/contratación.php>
- Zarzar, C. (2015). *Métodos y Pensamiento Crítico* (1era Edición ed.). México D.F., México.

ANEXOS



Explicación del Manual de Procedimientos de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal al Ing. Carlos Polo Gerente Administrativo de la compañía LaGarcía S.A., basado en las necesidades de la empresa.



Entrega y aprobación de Manual de Procedimientos aplicado a los procesos de Talento Humano al Ing. Carlos Polo.

