



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

PROPUESTA DE UN PROCEDIMIENTO EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL  
EVENTUAL DE LA EMPRESA FONDINI S.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL, PERÍODO 2021

**AUTORA:**

Evelin Gissella Bailón Ponce

**TUTOR:**

PhD. Ramón Guzmán Hernández

**Guayaquil - Ecuador**

**2021**



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNOLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Propuesta de un procedimiento en la selección de personal eventual de la empresa FONDINI S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, Período 2021**

**Autora:** Evelin Gissella Bailón Ponce

**Tutor:** PhD. Ramón Guzmán Hernández

**RESUMEN**

En el presente trabajo se enfoca en la propuesta de un procedimiento para la selección de personal eventual de la empresa FONDINI S.A, ubicada en la ciudad de guayaquil, el objetivo principal es proponer un procedimiento que facilite selección y contratación del personal eventual, este permite cumplir con las especificaciones de los contratos ,esto conllevara a que la empresa tenga un alto rendimiento de satisfacción con los clientes brindándoles calidad y seguridad de sus servicios en sus obras.

Como parte principal de la investigación se involucró al personal administrativo de la empresa FONDINI S. A en la cual se obtiene resultados que permiten guiar de manera óptima la propuesta establecida.

Se propone un plan de mejoramiento para proceder de manera ordenada, técnica y eficaz el reclutamiento, selección y contratación del personal eventual de la empresa FONDINI S.A dejando las puertas abiertas para mejorar dichos procesos.

Selección de personal

Contratación

Investigación

Administrativo

**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNOLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Propuesta de un procedimiento en la selección de personal eventual de la empresa FONDINI S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, Período 2021**

**Autora:** Evelin Gissella Bailón Ponce

**Tutor:** PhD. Ramón Guzmán Hernández

**ABSTRACT**

This paper focuses on the proposal of a procedure for the selection of temporary personnel of the company FONDINI SA, located in the city of Guayaquil, the main objective is to propose a procedure that facilitates selection and hiring of temporary personnel, this allows to fulfill with the specifications of the contracts, this will lead to the company having a high performance of satisfaction with customers, providing quality and safety of their services in their works.

The main part of the investigation involved the administrative staff of the company FONDINI S. A in which results are obtained that allow to guide the established proposal in an optimal way.

An improvement plan is proposed to proceed in an orderly, technical and efficient manner in the recruitment, selection and hiring of eventual personnel of the company FONDINI S.A, leaving the doors open to improve said processes.

Personnel Selection

Hiring

Research

Administrative

# ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE TABLAS.....	xii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Ubicación del problema en el contexto.....	1
1.2. Situación conflicto.....	2
1.3. Árbol del Problema.....	2
1.4. Formulación del Problema.....	3
1.5. Delimitación del problema.....	3
1.6. Variables de investigación.....	3
1.6.1 Variable independiente:.....	3
1.6.2. Variable dependiente:.....	3
1.7. Objetivos de la investigación.....	4
1.7.2. Objetivo General.....	4
1.7.3. Objetivos específicos:.....	4
1.8. Justificación de la investigación.....	5
CAPÍTULO II.....	6
MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Antecedentes Históricos.....	6
2.2. Antecedentes referenciales.....	16
2.3. Marco legal.....	29
2.4. Definiciones Conceptuales.....	33
CAPÍTULO III.....	35
METODOLOGÍA.....	35
3.1. Presentación de la Empresa.....	35
3.2. Diseño de la Investigación.....	38
Tipo de investigación.....	38

<b>Población y Muestra</b> .....	38
<b>3.3. Técnicas e Instrumento</b> .....	40
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	46
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	46
<b>PROPUESTA</b> .....	59
<b>CONCLUSIONES</b> .....	62
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	63
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	64
<b>ANEXOS</b> .....	68

## ÍNDICE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1 Evolución de los factores que determinan la Gestión Humana</b> .....	6
<b>Ilustración 2 Evolución del quehacer de la Gestión Humana</b> .....	6
<b>Ilustración 3 Gestión del Talento Humano</b> .....	18
<b>Ilustración 4 Modelos de colocación, selección y clasificación de Candidatos</b> ...	20
<b>Ilustración 5 Recolección de información acerca del cargo, base del proceso de selección.</b> .....	21
<b>Ilustración 6 Cumplimiento de Contratos</b> .....	49
<b>Ilustración 7 Proceso de Selección de Personal</b> .....	50
<b>Ilustración 8 Contrato a Plazo Fijo</b> .....	51
<b>Ilustración 9 Contrato por Obra o Servicio</b> .....	52
<b>Ilustración 10 Contrato a Personal Mayor a 18 Años</b> .....	53
<b>Ilustración 11 Contrato a Mayores a 16 Años</b> .....	54
<b>Ilustración 12 Convocatorias en Medios Digitales y Plataformas Virtuales</b> .....	55
<b>Ilustración 13 Procedimiento para Selección y Contratación de Personal</b> .....	56
<b>Ilustración 14 Capacitación a Personal Contratado</b> .....	57

## ÍNDICE TABLAS

<b>Tabla 1 Población Fondini S.A.</b> .....	39
<b>Tabla 2 Muestra Fondini S.A.</b> .....	39
<b>Tabla 3 Cumplimiento de Contratos</b> .....	49
<b>Tabla 4 Proceso de Selección de Personal</b> .....	50
<b>Tabla 5 Contrato a Plazo Fijo</b> .....	51
<b>Tabla 6 Contrato por Obra o Servicio</b> .....	52
<b>Tabla 7 Contrato a Personal Mayor a 18 Años</b> .....	53
<b>Tabla 8 Contrato a Mayores a 16 Años</b> .....	54
<b>Tabla 9 Convocatorias en Medios Digitales y Plataformas Virtuales</b> .....	55
<b>Tabla 10 Procedimiento para Selección y Contratación de Personal</b> .....	56
<b>Tabla 11 Capacitación a Personal Contratado</b> .....	57

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la carencia de un procedimiento de selección del personal eventual para servicios de construcción en el cumplimiento de las especificaciones de los contratos de la empresa Fondini S.A.?

#### 1.1. Ubicación del problema en el contexto

El recurso humano es el activo más importante con el que debe contar una empresa con visión de crecimiento, y el proceso de selección de personal debe estar orientado a escoger a las personas que tengan los conocimientos, habilidades y demás características requeridas para un puesto específico. Esta selección es particularmente importante porque la eficiencia en la asignación de los recursos depende en gran medida del recurso humano con el que cuenta la organización.

Chiavenato (2009) indica que las empresas deben escoger a sus colaboradores, y las personas elegir a las empresas en las que desean trabajar, y que esta relación depende de muchos factores y circunstancias. Las empresas deben encontrar a los empleados que se ajusten a sus necesidades, y las personas deben estar satisfechas con las actividades que realizan y la remuneración que perciben.

Lo anterior hace necesario un sistema de selección de personal que cumpla con los objetivos tanto de la empresa, como de los potenciales trabajadores. A lo largo de la historia los sistemas de selección de personal han ido evolucionando desde un enfoque de con base en los puestos de trabajo a un enfoque basado en las competencias del aspirante, buscando, en ambos casos, escoger al mejor elemento de una lista de candidatos.

Daniel (2018) establece que las etapas, estrategias y técnicas de reclutamiento y selección de personal, ya que generalmente la adopción de algún sistema de selección depende del tamaño de la empresa, el tipo de mercado en el que se desenvuelve y las características del puesto de trabajo.

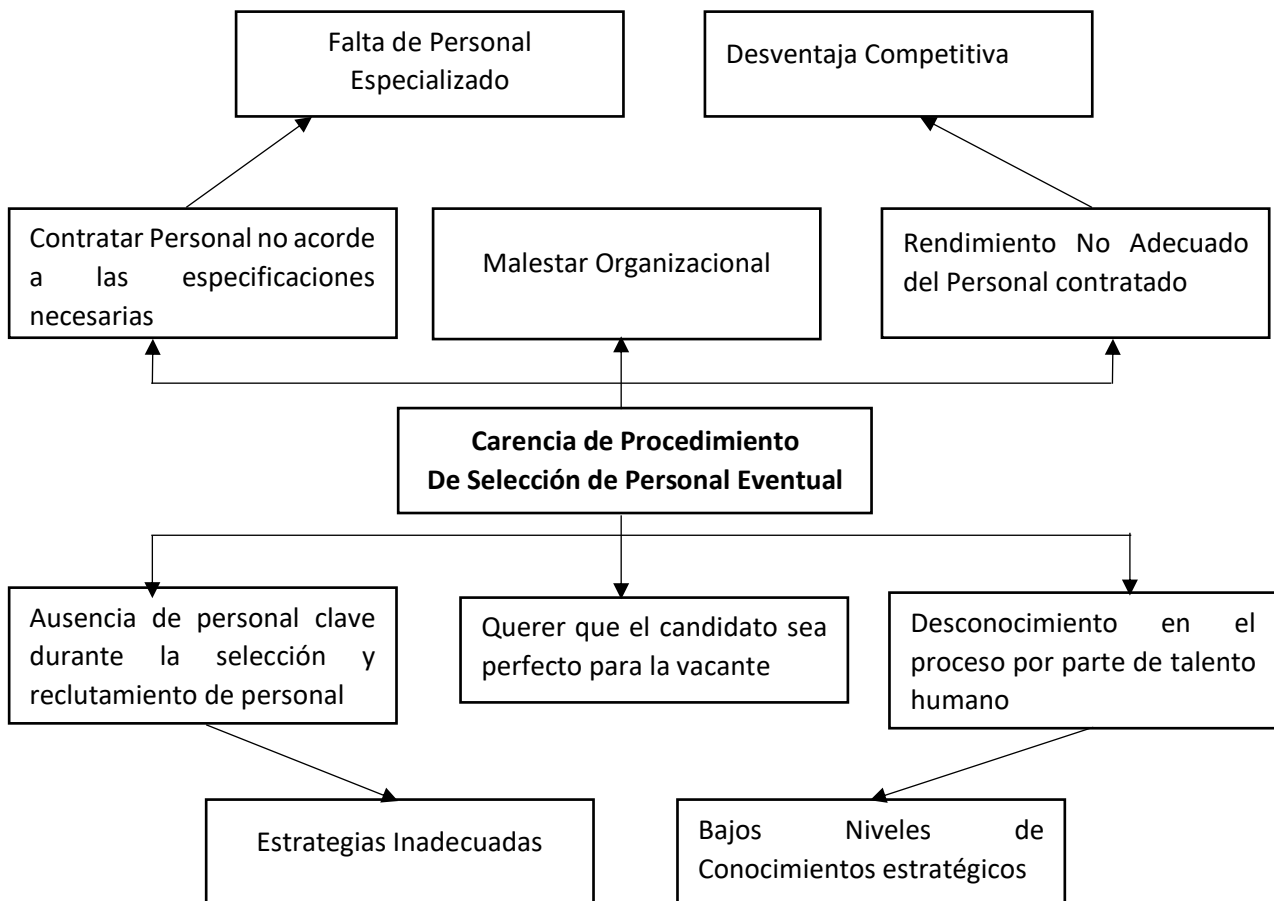
En lo relativo al proceso de selección en empresas de construcción que realizan actividades especializadas, el trabajador debe estar muy bien preparado para realizar ciertas tareas y de no ser así, asignarlo a otra actividad o descartarlo (Gdossolutions, 2018)

### 1.2. Situación conflicto

En el último semestre la empresa Fondini S.A ha recibido las quejas de varios clientes debido a incumplimientos de algunas especificaciones en los contratos tales como: retrasos en la entrega de obras, falta de coincidencia entre las especificaciones técnicas del contrato y se ha atribuido estos problemas al personal que ha laborado en la obra, la empresa no tiene un sistema formal de selección de personal eventual de construcción, sino que realiza esta contratación de forma apresurada sin una metodología definida, lo que parece ser la causa de los problemas.

A continuación, se presenta la técnica del árbol de problema:

### 1.3. Árbol del Problema



Fuente: Elaborado por Evelin Bailón



#### **1.4. Formulación del Problema**

¿Cómo incide la carencia de un procedimiento de selección del personal eventual para servicios de construcción en el cumplimiento de las especificaciones de los contratos de la empresa Fondini S.A.?

#### **1.5. Delimitación del problema**

**Campo:** Selección de personal

**Aspecto:** Procedimiento de selección de personal

**Área:** Recursos Humanos

**Periodo:** 2021

#### **1.6. Variables de investigación**

**1.6.1 Variable independiente:** Procedimiento de selección de personal eventual

**1.6.2. Variable dependiente:** Cumplimiento de los contratos con los clientes.

## **1.7. Objetivos de la investigación**

### **1.7.2. Objetivo General**

Proponer un procedimiento de selección de personal eventual que permita cumplir con las especificaciones de los contratos con los clientes de la empresa Fondini S.A.

### **1.7.3. Objetivos específicos:**

- ✓ Establecer los fundamentos teóricos relacionados con los procesos de selección de personal y su vinculación con la contratación.
- ✓ Diagnosticar el efecto que tiene la inexistencia de un procedimiento de selección de personal eventual en el cumplimiento de las especificaciones de los contratos con los clientes.
- ✓ Definir un procedimiento de selección de personal eventual que contribuya al cumplimiento de las especificaciones de los contratos con los clientes.

## **1.8. Justificación de la investigación**

Con la propuesta de un procedimiento para selección de personal eventual de la empresa Fondini S.A contribuirá a fortalecer del buen funcionamiento de los procedimientos en el reclutamiento y selección, esto permitirá que se pueda ofrecer un servicio de calidad puesto que la mala contratación del personal la empresa ha tenido pérdidas constantes.

Al establecer nuevos procedimientos permitirá que la empresa Fondini S.A mejore y se podrá identificar desviaciones sobre las cuales se deben tomar correctivos que garanticen una mejor orientación hacia el cumplimiento de los contratos con los clientes.

Se realizan procedimientos del proceso de reclutamiento y selección que sean sumamente detallados con la finalidad que todos los funcionarios que se desempeñan en estas áreas lo entiendan de forma rápida y sencilla. Esto permitirá que mejore en gran porcentaje y se verá reflejado al momento que todos los funcionarios lo realicen de forma eficiente y efectiva.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Históricos

Dentro de la investigación histórica nos enfundamos en la Evolución Histórica de Gestión de Talento Humano y Selección de Personal.

(Calderón Hernández, 2006) menciona que a partir de los factores mencionados en la ilustración 1 y 2 se trata se esquematizar la evolución de la gestión humana en las organizaciones:

**Ilustración 1 Evolución de los factores que determinan la Gestión Humana**

Factores \ Periodos	1870-1900	1901-1930	1931-1960	1961-1990	1991 en adelante
Concepción ser humano	...	Hombre económico racional	Hombre social	Hombre organizacional	Hombre psicológico
Concepción trabajo	Creador de valor por excelencia	Mercancía regulada por el mercado	Mercancía regulada	Mercancía regulada	Mercancía libre mercado
Características del momento histórico	Mejoramiento industrial	Movimiento obrero	Institucionalización	Globalización	Neoliberalismo
Relaciones laborales (factor determinante)	Huelgas	Salarios	Negociación colectiva	Negociación colectiva	Flexibilización y desregulación
Teorías aplicadas a la gestión	Economía clásica, administración sistemática	Economía neoclásica, administración científica, psicología industrial	Modernismo sistémico, relaciones Humanas	Neoinstitucionalismo, estrategia, cultura organizacional	Confluencia teórica

Fuente: (Calderón Hernández, 2006)

**Ilustración 2 Evolución del quehacer de la Gestión Humana**

Factores \ Periodos		1870-1900	1901-1930	1931-1960	1961-1990	1991 en adelante
<b>Gestión humana</b>	Problema central	Comportamiento del trabajador en el taller	Eficiencia del taller	Condiciones que afectan la capacidad humana en el trabajo	Logro de la estrategia del negocio y gestión de lo cultural	Respuesta a problemas críticos del negocio
	Objetivo básico	Alinear valores e intereses de los trabajadores con los de propietarios	Organizar el trabajo y la supervisión	Lograr niveles de lealtad, motivación y satisfacción para garantizar productividad	Desarrollar recursos y capacidades para el logro de objetivos organizacionales	Apoyar el desarrollo de capacidades organizacionales
	Acciones principales	Bienestar físico y mental del trabajador	Administración del personal	Negociación colectiva, participación, enriquecimiento tarea	Prácticas de alto rendimiento	Gestión por competencias, gestión del conocimiento, gestión estratégica del área
	Identificación del área	Secretarías de bienestar	Departamento de Personal	Departamento de Relaciones Industriales	Departamento de Recursos Humanos	Dirección de Talento Humano

Fuente: (Calderón Hernández, 2006)

A continuación, se presenta la evolución del concepto de gestión de talento humano, dividido en 5 etapas:

**Primera etapa 1870-1900:** (Calderón Hernández, 2006) afirma que este período está signado por los efectos de la revolución industrial y el afianzamiento del liberalismo económico en el mundo: la defensa de la propiedad privada y el predominio del individualismo sobre opciones colectivas se ven relacionadas con el surgimiento de grandes corporaciones, en un contexto de cambio social, revolución tecnológica, ampliación de mercados e incremento de la competencia.

El trabajo era considerado el verdadero generador de valor, por cuanto el valor de la mercancía lo determinaba el costo de producción que, a su vez, dependía de la cantidad de trabajo que hubiera requerido para su fabricación. Se consideraba trabajo productivo básicamente el trabajo industrial

**Segunda etapa 1901-1930:** (Calderón Hernández, 2006) indica que la segunda etapa se caracteriza por el acentuado conflicto obrero-patronal, el impacto de la revolución bolchevique, las condiciones generadas por la Primera Guerra mundial y la crisis de 1929, que desembocó en el derrumbe de la economía mundial, asociado todo ello con el nuevo modelo de acumulación de capital que se fortalece en este período.

La economía neoclásica desarrolla un nuevo concepto del trabajo, que se asume como una mercancía, cuya cantidad es asignada por el mercado y su precio corresponde al salario; de manera que el precio de la mercancía es un producto marginal del trabajador.

**Tercera etapa 1931-1960:** (Calderón Hernández, 2006) menciona en esta etapa que, como consecuencia de la crisis de 1929, se considera que el libre mercado no garantiza las condiciones para el desarrollo de la economía y el bienestar de las personas, y se aboga entonces por una intervención del Estado que regule las relaciones. Simultáneamente, desde el punto de vista social se reconoce la existencia del conflicto de clase, que contradice la posición taylorista de coincidencia de intereses entre trabajador-patrono.

Si bien no cambia la concepción de trabajo como mercancía, ya no será una mercancía que siga las reglas del mercado libre, sino que tendrá regulaciones

establecidas por el Estado, lo que da paso a las relaciones industriales con instituciones reguladoras y la participación tripartita: trabajadores, empresarios y gobierno.

**Cuarta etapa 1961-1990:** (Calderón Hernández, 2006) manifiesta esta etapa como el desarrollo explosivo de las tecnologías de la información y la comunicación, las relaciones de interdependencia entre los países, el resurgimiento del libre mercado, el predominio mundial del capital financiero especulativo caracteriza este período en el que surge con fuerza el concepto de globalización. El impacto en gestión humana se da en aspectos prácticos como el desarrollo de un nuevo modelo de organización del trabajo, otro efecto fueron los modelos de participación como los denominados círculos de calidad, orientados a mejorar la participación y compromiso de los trabajadores con su labor y con su equipo de trabajo.

**Quinta etapa 1991 en adelante:** (Calderón Hernández, 2006) indica que las condiciones de la globalización iniciadas en la etapa anterior se intensifican, con un predominio del denominado modelo neoliberal, en el cual la competencia en mercados mundiales es la característica predominante y para lo cual las empresas deben estar preparadas.

Surge de aquí una de las grandes tareas para las áreas de la gestión humana: construir las bases de un nuevo contrato psicológico, que al parecer se está edificando sobre la relación lealtad vs. potenciación de la persona; es decir, que si no se puede garantizar estabilidad, la empresa debe ofrecerle a la persona la posibilidad de desarrollar sus capacidades que le garanticen empleabilidad, pues la carrera profesional que antes se fundamentaba en la posibilidad de crecimiento en el interior de la empresa, ahora la hace el individuo en el mercado laboral. Esto ha dado pie a la denominada caza y mantenimiento de talentos.

A partir de la evolución anterior exteriorizamos nuestra investigación con aportes de diferentes autores, específicamente en el ámbito actual:

Según Chiavenato (2011) la expresión recursos humanos se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones para dinamizar los recursos organizacionales. Por un lado, las personas pasan gran parte de su tiempo en las organizaciones y, por el otro, éstas requieren a las personas para sus actividades y operaciones, de la misma manera que necesitan recursos financieros, materiales y tecnológicos.

López (2010) señaló que una correcta política de recursos humanos incluye necesariamente el planeamiento en todos sus aspectos. La incorporación o desvinculación de personas, el desarrollo de competencias y la adquisición de nuevos conocimientos.

López (2010) también aportó en su investigación mencionando que es importante considerar que la decisión final del proceso de selección, no es responsabilidad del área de Recursos Humanos, sino del jefe de línea del candidato. Es este quién debe tomar la decisión, sobre la contratación, si bien Recursos Humanos, puede asesorar o influir en algunos aspectos, quien en definitiva es el inmediato superior con el que trabajará el que toma la decisión final.

Carrie (2014) indica que uno de los procesos vitales en el manejo de los recursos humanos de una empresa es la evaluación de desempeño de sus colaboradores, lo que permite posteriormente realizar la distribución de las recompensas a los mismos, hacer seguimiento del desarrollo laboral y en una última instancia tomar decisiones acerca de la permanencia de un empleado dentro de una organización. Con respecto a las evaluaciones de desempeño existe bastante insatisfacción por parte de los empleados, pues se manifiesta no estar de acuerdo con los procedimientos utilizados, ni con el tipo de retroalimentación recibida.

Yáñez (2018) señala que los recursos humanos constituyen el elemento más importante que una organización posee, y al mismo tiempo es el más complejo

de dominar y controlar, ya que cada individuo que forma parte de una organización posee criterios, pensamientos y punto de vista muy diversos. El comportamiento organizacional es de gran importancia ya que permite comprender las actitudes y orientar el desempeño del factor humano dentro de una empresa, de la misma forma, la cultura organizacional contribuye a fomentar buenas relaciones laborales entre los miembros de una organización dentro de un clima organizacional agradable.

Peña (2005) añadió que anteriormente, los procesos de selección de personal enfrentaban una serie de obstáculos. Debía realizarse un estudio inicial, se llenaban formas, se realizaban entrevistas, investigaciones personales, exámenes e innumerables pruebas psicológicas. Actualmente se llena una solicitud de empleo, se entrevista al candidato y una vez que se cree que cumple con los requisitos, se le turna a exámenes médicos y psicológicos y algunas compañías establecen algún tipo de prueba de aptitud, de acuerdo a los requisitos del puesto.

Arango (2012) indicó que a la selección de personal le corresponde atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas de divulgación y de selección, a candidatos que cumplan con los requisitos mínimos que el cargo o perfil exige. El objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más idóneos para satisfacer las necesidades de las empresas. Sin embargo, existen situaciones que no se terminan de comprender; en la actualidad se encuentran nuevos paradigmas de selección presentes en este importante proceso.

Basta simplemente ver los anuncios de selección de personal para observar varios factores determinantes, o en algunos casos excluyentes, que conforman lo que se ha denominado la delgada "línea mortal del profesional"; apenas se lee una publicación y de inmediato salta a los ojos el perfil que demanda profesionales o técnicos no mayores de treinta y cinco años, con excelente presentación personal, buena apariencia física, o que sean egresados de determinados centros educativos, entre otros requisitos.

Para Cruz (2015) reclutamiento y selección del personal, se desarrolla en base a la materia de administración y desarrollo del personal público y la cual se fundamenta con el propósito de mejorar la forma de reclutar personal para el



sector público y privado quienes deberán actuar dentro de sus mejores capacidades para la institución en la que laborarán.

El reclutamiento es el proceso de atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización tomando en consideración los requisitos que se han solicitado.

Chirinos (2013) indica que la preeminencia por la relación laboral o por el contrato de trabajo es un dilema de vieja data en el derecho del trabajo. La relación laboral es un nexo amplio entre quien presta un servicio personal por cuenta y bajo la dependencia de otro que lo recibe, quien, a su vez, entrega una remuneración. Por su parte, el contrato de trabajo amerita el mismo vínculo anterior incorporándose un acuerdo de voluntades que colabora con la relación laboral.

El responsable del reclutamiento, selección y contratación de personal eventual discontinuo, realizara la valoración de las capacidades técnicas del personal al contratar de acuerdo a las actividades que vaya a ejecutar dicho personal. (Laborales, 2015, pág. 9)

El responsable del reclutamiento, selección y contratación de personal eventual discontinuo, una vez que cuente con los candidatos idóneos, deberá comunicar al departamento de seguridad y salud laboral, mediante formato "REG-HUM-02 reporte contratación eventual discontinuo" el detalle del personal a contratar, para que el medico ocupacional realice su valoración a fin de determinar la aptitud de dichas personas de acuerdo a los riesgos inmerso en el puesto de trabajo el cual postulan. (Laborales, 2015, pág. 9)

Hera (2002) manifiesta que ningún contrato formal de trabajo, ni siquiera aquellos que pueden presentar de la manera más pormenorizada posible su contenido, es capaz de recoger la totalidad de lo que ambas partes esperan de la otra mientras se mantenga su relación. Al igual que ocurre en toda situación de intercambio social, en una relación laboral entran en juego toda una serie de percepciones, expectativas y creencias realistas o no, acerca de lo que el empleador y empleado aportarán y recibirán como resultado de su relación,

además de las obligaciones contraídas y las compensaciones acordadas explícitamente

Vásquez (2004) menciona cuatro elementos fundamentales que debe cumplir todo contrato de trabajo: que sea un acuerdo de voluntades, que se pacte la ejecución de una obra o la prestación de servicios lícitos y personales, que se estipule o emane que existirá una relación de dependencia o subordinación del trabajador para con el empleador y que exista una retribución a manera de contraprestación.

Villalobos (2006) define que el histórico paso de la regulación de la contratación de servicios personales del derecho civil al laboral marca un cambio en la historia de la humanidad; no hace falta decir más al respecto, pero sí conviene reflexionar acerca de algunas novedades producto del sorprendente dinamismo de las relaciones humanas (de manera principal en lo colectivo y en lo social) que se convierte en una de las características del derecho del trabajo, una vez formalizado.

La temática de la contratación laboral, cuyo origen sin duda está en el derecho civil, tiene su fuente en el libre albedrío de las personas; es el imperio de la voluntad de las partes, el que se convierte en la posibilidad de armar un instrumento con fuerza legal, lo que formaliza un pacto o un acuerdo libremente considerado por dos o más personas, condicionado en todo caso a que gocen de capacidad legal para ello, como se reglamenta después.

A continuación, se presenta una síntesis valorativa de algunas investigaciones previas relacionadas con el tema de objeto de estudio:

### **“Análisis y rediseño del proceso de selección de personal de la empresa DIVICONSTRU en Guayaquil”**

El presente trabajo investigativo se refiere al análisis y rediseño del proceso de selección de personal de la empresa DIVICONSTRU S.A. Dicho análisis parte de un recorrido por los aspectos más importantes del ambiente interno y externo que gira en torno a la empresa y que están afectando la eficiente administración de personal de la organización con el objetivo de diseñar una propuesta que valide los problemas detectados. Es por ello que el capítulo I se refiere a la

bibliografía teórica y metodológica a disponibilidad de las autoras para reforzar los resultados obtenidos con base de teorías administrativas de otros autores que investigaron y escribieron acerca del tema. En el capítulo II, se recaba información acerca de la metodología utilizada para la correcta recolección de datos que luego serán analizados, procesados y transformados en información valiosa para la toma de decisiones. En este capítulo se analiza los tipos de investigación utilizada y herramientas de recolección como la encuesta y entrevista.

Por último, en el capítulo III, se llega a la propuesta de solución para rediseñar y mejorar el proceso de selección de personal de la empresa. En el cual se detallan las diferentes estrategias modernas para diseñar un departamento de personal con todas sus funciones y roles principales para obtener la mayor productividad de los colaboradores y asegurar el alcance de los objetivos económicos de la empresa y sus accionistas. (CONTRERAS ZUÑIGA KATHERINE JOHANNA, PARRA CONTRERAS MONICA ELIZABETH, 2017)

### **“El diseño de un modelo de selección de personal por competencias para el área de Recursos Humanos del Banco Guayaquil, en la ciudad de Quito”**

El presente trabajo de grado sobre el diseño de un modelo de selección de personal por competencias para el área de Recursos Humanos del Banco Guayaquil, en la ciudad de Quito. El objetivo fundamental es diseñar un modelo de selección de personal por competencias. Ya que la rotación de personal, el bajo rendimiento laboral es a causa de una inadecuada selección de personal; de esta manera se ven las falencias de proceso tradicional de selección y si no se aplica un nuevo enfoque para el área de Talento Humano seguirán apareciendo problemas en vez de mejorar.

Se ha investigado varios conceptos de competencia de varios autores que tienen un objetivo en común: él sujeto tiene la capacidad de aplicar los conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas que desarrollan en función a un puesto de trabajo, así le permitirá tener un alto nivel de desempeño en lo profesional y productivo en lo laboral.

Se concluyó que la oportunidad que tendrá el Banco Guayaquil al aplicar modelo de selección por competencias nos permite seleccionar a la persona apropiada,

que sepa dominar las actividades del puesto y logre la satisfacción de sus necesidades en el ámbito personal cumpliendo sus metas y logrando alcanzar los objetivos de la empresa, al cumplir su trabajo. (Dávalos, 2016)

### **“Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda. Quito”**

Partiendo desde una visión sistemática y de que todo proceso o procedimiento se interrelaciona con otro, posibilitando la articulación y éxito de un sistema en general; por lo tanto, la gestión del talento humano constituye la columna vertebral de cualquier empresa, y las acciones que se adopten o se mantengan respecto al personal, puede afectar a toda la estructura organizacional de manera positiva o negativa.

En este sentido, es importante, analizar la incidencia que tiene el proceso de reclutamiento y selección en la rotación de personal de Sepronac Cía. Ltda. situada en la ciudad de Quito. Investigación que posibilitara corregir las practica actuales e implementar procedimiento e instrumentos formales, con el único fin de atraer y retener al personal cualificado.

Sepronac Cía. Ltda., es una organización cuyo objeto social es la prestación de servicios complementarios de seguridad y vigilancia armada fija y/o móvil.

La muestra estuvo constituida por 25 jefes de área y 250 colaboradores que estuvieron dentro del periodo de prueba entre los meses julio, agosto y septiembre del año 2018.

El proyecto de investigación tiene un enfoque descriptivo ya que, se analizará la el proceso de reclutamiento y selección, poniendo a prueba la fundamentación teórica y determinar si existe una relación entre ambas variables de estudio.

Las herramientas que se utilizaron para obtener información necesaria fueron; una entrevista y una encuesta, la misma que se aplicó a toda la población entre los meses de julio, agosto y septiembre y determinó aspectos relacionados con las dos variables de estudio, además se manejó información histórica de la empresa para el cálculo de la rotación de personal, utilizando la fórmula propuesta por Idalberto Chiavenato y la plantilla del Lic. Luis Torres.

Al término de la investigación y con la presentación e interpretación de los datos obtenidos entre el proceso de selección y rotación de personal, se concluye que en Sepronac Cía. Ltda. los procesos y practicas asociadas a la selección de personal son realizadas de manera tradicional, es decir, empírica y aislada, lo cual tiene una relación significativa con la rotación de personal. (Zambrano, 2020)

### **“Diseño de un modelo de perfiles de competencias para la gestión de selección de personal en la empresa Química Suiza Industrial del Ecuador”**

En entornos caóticos, altamente competitivos y de nuevas generaciones profesionales, las ventajas competitivas proceden sobre todo en el atraer, retener, motivar y desarrollar a los mejores, por ende, el diseñar un modelo de competencias alineado desde la estrategia organizacional busca plantear nuevas formas de trabajar en la organización.

Los perfiles de competencias son una necesidad que deben adaptar las Compañías para ser más productivos en referencia a tener el mejor talento y personal capacitado que ejerzan sus funciones con un valor agregado, este componente cualitativo es la descripción de los comportamientos observables en distintos niveles que permiten expresar los conocimientos , habilidades como actitudes o valores, rasgos de carácter y motivos que predicen las conductas, que a su vez predicen un resultado, ya que clarifica lo que se espera de cada integrante en la Organización y proporcionar a futuro las herramientas de desarrollo en este sentido.

El disponer del perfil de competencias del puesto es esencial ya que define las características de quienes mejor lo hacen, permite conocer el nivel de adecuación de los actuales Colaboradores e identifica el potencial de las personas, así como tienen un gran impacto en seleccionar a los candidatos con mayor probabilidad de ajuste al cargo, mostrando una evaluación objetiva y medible.

La empresa Química Suiza Industrial, tiene la necesidad de realizar un cambio en su estrategia de evaluación y selección del personal ya que ha estado direccionado a contratar al personal solo por su capacidad técnica y no por sus comportamientos.

Al ver que el mercado se ha vuelto más competitivo y las exigencias de los clientes se han enfocado a una estrategia de resolver los problemas con rapidez y sin presentar excusas, es buen momento para definir una guía de conductas que se basen en el conocimiento de las conductas profesionales de las personas.

Esta investigación se focaliza en definir los perfiles de competencias de acuerdo a los cargo tipos, (Competencias genéricas, de rol y específicas del puesto) que permitirán proponer una guía de selección de personal basado en comportamientos para evaluar y seleccionar al candidato idóneo. (Ricaurte, 2020)

## **2.2. Antecedentes referenciales**

### **Gestión de Talento Humano**

(Chávez, 2015) define a la Gestión de Talento Humano como la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado. Las organizaciones persiguen objetivos como crecimiento, competitividad, productividad entre otros, mientras que las personas también tienen objetivos individuales: un buen salario, mejorar su calidad de vida, etc.; por ello es importante que las empresas seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que las organizaciones desean alcanzar y al mismo tiempo satisfacer las expectativas que las personas desean al ingresar a las organizaciones.

(Chávez, 2015) también aporta en su investigación mencionando que la gestión del talento humano busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa; la gestión del talento humano permite la comunicación entre los trabajadores y la organización involucrando la empresa con las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada trabajador que se constituye en el capital más importante de la empresa, su gente.

## **Objetivos de la administración del Talento Humano**

Dentro de la aportación de (Chávez, 2015) tenemos los siguientes objetivos de la administración del talento humano los cuales deben contribuir a la eficacia de la organización:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización.
- Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas.
- Incrementar la satisfacción en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar y generar cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos.
- Mantener políticas éticas y de transparencia.
- Diseñar el trabajo individual y en equipo.
- Recompensar a los talentos.
- Evaluar su desempeño.

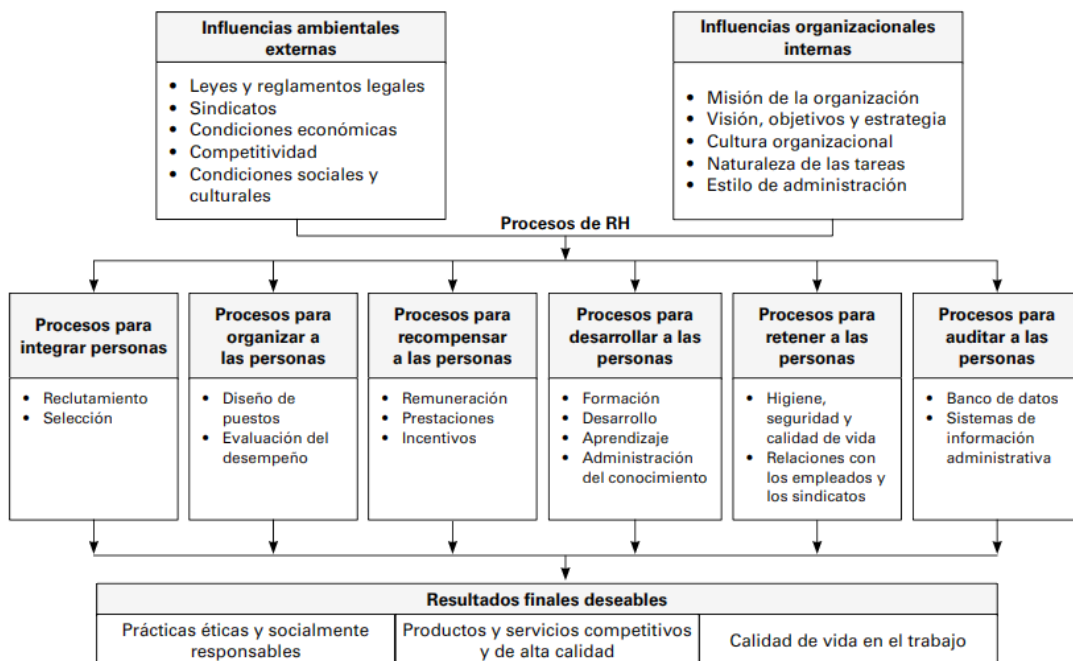
**Procesos de la administración de recursos humanos:** (Chiavenato, Idalberto, 2008) mencionó que la administración de recursos humanos es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos. Los seis procesos básicos de la ARH son:

- 1) Procesos para integrar personas. Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.
- 2) Procesos para organizar a las personas. Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
- 3) Procesos para recompensar a las personas. Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.

- 4) Procesos para desarrollar a las personas. Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
- 5) Procesos para retener a las personas. Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.
- 6) Procesos para auditar a las personas. Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

La administración de recursos humanos también está constituida por subsistemas interdependientes, tal como se presenta en el siguiente esquema:

**Ilustración 3 Gestión del Talento Humano**



**Fuente:** (Chiavenato, Idalberto, 2008)



## Selección de Personal

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal, y viene luego del reclutamiento, este y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización. El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de atención, de incremento en la entrada; por tanto, es una actividad positiva y de invitación. La selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y, por consiguiente, restrictiva. (Idalberto Chiavenato, 2000)

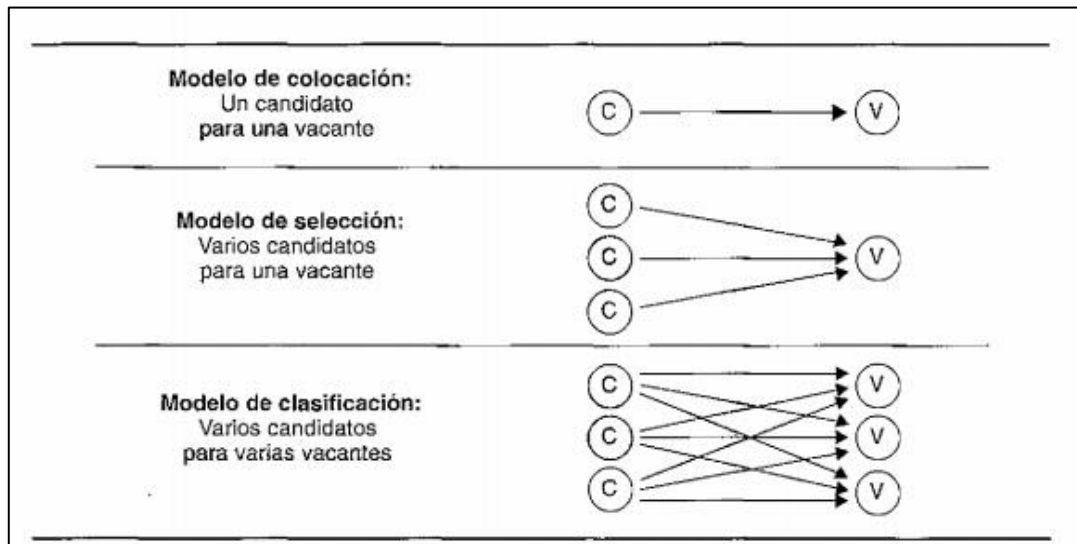
**Concepto de Selección.** - Es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la Empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. (Idalberto Chiavenato, 2000)

**La selección como proceso de comparación.** - La selección debe mirarse como un proceso real de comparación entre dos variables: las exigencias del cargo (exigencias que debe cumplir el ocupante del cargo) y el perfil de las características de los candidatos que se presentan. La primera variable la suministran el análisis y descripción de cargos y la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección. Sean X la primera variable y Y la segunda se deduce que, Cuando X es mayor que Y, el candidato no reúne las condiciones que se necesitan para ocupar el cargo. Cuando X y Y son iguales, el candidato posee las condiciones ideales para ocupar el cargo. Cuando X es menor que Y, el candidato tiene más condiciones que las exigidas por el cargo. (Idalberto Chiavenato, 2000)

**La Selección como proceso de decisión.** - Una vez que se establece la comparación entre las características exigidas por el cargo y las que poseen los candidatos, puede suceder que algunos de ellos cumplan con las exigencias y merezcan ser postulados para que el organismo requirente los tenga en cuenta como candidatos para ocupar el cargo vacante. El organismo de selección no puede imponer al organismo solicitante que acepte los candidatos aprobados durante el proceso de comparación, debe limitarse a prestar un servicio

especializado, aplicar técnicas de selección y recomendar a aquellos candidatos que considere más idóneos para el cargo. La decisión final de aceptar o rechazar a los candidatos es siempre una responsabilidad del organismo solicitante. De este modo, la selección es responsabilidad de línea (de cada jefe) y función de staff. (Idalberto Chiavenato, 2000)

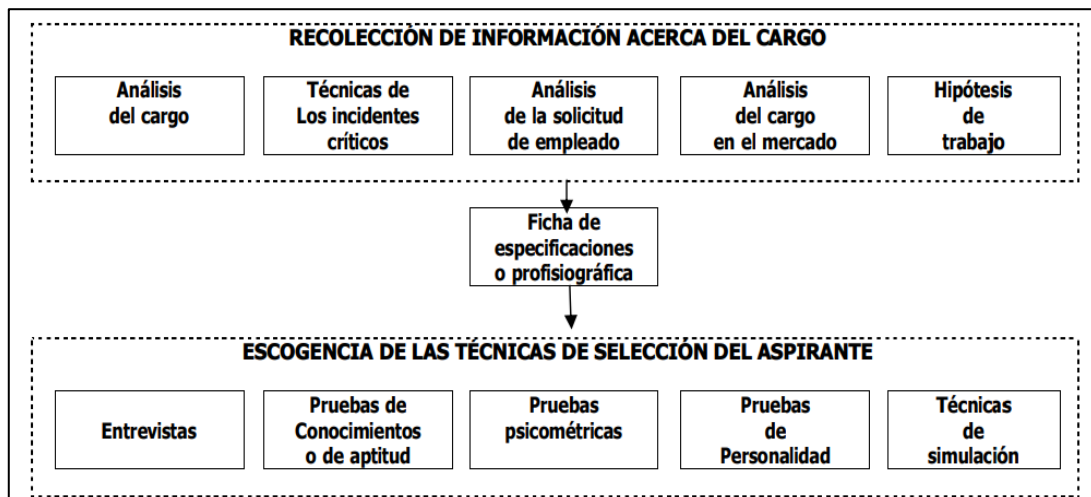
**Ilustración 4 Modelos de colocación, selección y clasificación de Candidatos**



**Fuente:** (Idalberto Chiavenato, 2000)

**Técnicas de Selección de Personal:** Como la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y de toma de decisión, para que tenga alguna validez es necesario que se apoye en un patrón o en un comportamiento determinado, el cual se toma con frecuencia a partir de las alternativas de información.

*Ilustración 5 Recolección de información acerca del cargo, base del proceso de selección.*



Fuente: (Idalberto Chiavenato, 2000)

### **La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas.**

La selección de personal es hoy en día un proceso complejo que permite delimitar desde el ingreso el tipo de personal que la empresa desea; además, a partir de la descripción y análisis de cargos, se acomoda a los individuos a los perfiles que la organización construye en razón de las necesidades de la empresa. Visto de una manera superficial y así descrito, no parece tener mayores inconvenientes, puesto que la racionalidad económica presenta como objetivo fundamental, supeditar las necesidades de las personas y de la sociedad misma a las demandas económicas de la firma. Sin embargo, los planteamientos que se encuentran implícitos en las prácticas de selección de personal presentan bastantes problemáticas cuando se ahonda en las prácticas implicadas en el proceso de escogencia de personal a fin de satisfacer los imperativos que comporta tal racionalidad económica (mayor ganancia, alta eficacia y eficiencia, cero pérdidas: de tiempo y materiales). De tal suerte, que, a instancia de las inquietudes manifiestas en el proceso de selección de personal, surge una preocupación por conocer cuáles son las faltas en las que incurre dicha práctica y, además, qué efectos suelen tener estas en las personas que se someten o exponen a ellas. (Sánchez, 2012)

### **La estrategia de recursos humanos**

Para (Gumucio, 2010) Hasta hace pocos años la principal preocupación de un gerente de Recursos Humanos se centraba únicamente en resolver problemas

gremiales; sin embargo, hoy es posible que siga manejando este aspecto, pero también incluye otras actividades como ser:

- Lograr que los empleados sean competitivos
- Dejar de improvisar sus actividades, estas deben estar plenamente Planificadas
- Medir el impacto de recursos humanos, en resultados financieros
- Crear valor, no reducir costos
- Crear un compromiso, y no ser una unidad de vigilancia del personal.

### **Estrategia empresarial y planeamiento de Recursos Humanos**

Una de las funciones del área de recursos humanos es participar en el planeamiento general de la organización y establecer los costos de su área como centro de costos y también participar en la planificación general.

La unidad debe trabajar en forma integrada con las otras áreas y aportar ideas y soluciones que luego incidirán en los subsistemas de recursos humanos y de manera directa en el personal, por esto es importante vincular las prácticas de área de recursos humanos con la estrategia empresarial.

Actualmente, un nuevo enfoque está siendo considerado por los especialistas de recursos humanos y señalan que “los recursos humanos serán la clave diferenciadora de los negocios de aquí al futuro”. Por eso se hace indispensable un adecuado manejo interno. (Gumucio, 2010)

### **El proceso de reclutamiento y selección de personal**

Es un conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo el reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una empresa.

Éste empieza con la definición del perfil del postulante, y continúa con la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de postulantes, la evaluación de éstos, la selección y contratación del más idóneo, y la inducción y capacitación de éste. (Arturo, 2011)

#### **➤ Definición del perfil del postulante**

El proceso de reclutamiento y selección de personal empieza con la definición del perfil del postulante, es decir, con la definición de las competencias o

características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto que estamos ofreciendo.

Por ejemplo, debemos determinar qué conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas, valores (por ejemplo, honestidad, perseverancia, etc.) y actitudes (por ejemplo, capacidad para trabajar en equipo, tolerancia a la presión, etc.) queremos que posea.

Y para ello, debemos tener en cuenta el puesto al cual postula la persona; por ejemplo, para un puesto relacionado con la atención al público, además de experiencia, podríamos requerir habilidad para relacionarse con los demás, facilidad de palabra, trato amable, etc.

Pero además del puesto en vacancia también debemos tomar en cuenta nuestra empresa en general, y así, por ejemplo, el perfil del postulante también podría incluir la capacidad para adaptarse al ambiente o a la cultura de la empresa. (Arturo, 2011)

#### ➤ **Búsqueda, reclutamiento o convocatoria**

El siguiente paso consiste en la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las competencias o características que hemos definido en el paso anterior (sin necesidad de que tengan que cumplir todas ellas).

Las siguientes son algunas de las principales fuentes, formas o métodos a través de los cuales podemos buscar, reclutar o convocar postulantes:

**Anuncios o avisos:** La forma más común de buscar o convocar postulantes es a través de la publicación de anuncios o avisos, ya sea en diarios, Internet, carteles, murales en centros de estudios, paredes o ventanas de nuestro local, etc. La ventaja de este método es que podemos llegar a una gran cantidad de personas, mientras que la desventaja es que implica un mayor tiempo y costo que otros métodos; razón por la cual es recomendable que, al redactar los anuncios, seamos lo más precisos y específicos posibles en cuanto a los requisitos.

**Recomendaciones:** Otra forma común de conseguir postulantes es a través de las recomendaciones que nos hagan contactos, amigos, conocidos, trabajadores

de nuestra empresa, clientes, centros de estudios, etc. La ventaja es que es la forma más rápida y menos costosa de conseguir postulantes, mientras que la desventaja es que podrían recomendarnos postulantes que no estén realmente capacitados, excepto en el caso de los recomendados por nuestros propios trabajadores, que al saber que su prestigio está en juego, podrían recomendarnos buenos postulantes.

**Agencias de empleo:** Empresas en donde nos ofrecen postulantes con determinadas competencias y características ya definidas por ellos.

**La competencia:** Empresas competidoras, de las cuales podemos conseguir postulantes capacitados y con experiencia.

**Consultoras en recursos humanos:** Empresas especializadas en buscar postulantes, pero a un costo muy elevado.

**Prácticas:** Consiste en tomar como postulantes a los practicantes que ya estén colaborando con nosotros de manera temporal.

**Archivos o bases de datos:** Consiste en tomar como postulantes a personas que ya hemos evaluado o que nos han dejado su currículum anteriormente (para convocatorias pasadas).

Esta etapa también incluye el pedido a los postulantes de que nos envíen su currículum o que llenen un formulario de solicitud de empleo (el cual debe estar diseñado de tal manera que nos permita recoger la mayor cantidad de información posible).

### ➤ **Evaluación**

El tercer paso del proceso de reclutamiento y selección de personal es la evaluación de los postulantes que hemos reclutado o convocado, con el fin de elegir entre todos ellos al más idóneo (o a los más idóneos) para el puesto que estamos ofreciendo.

Esta etapa puede empezar con una pre-selección (por ejemplo, a través de revisión de currículums) que nos permita descartar a los postulantes que no cumplan con los requisitos solicitados, o que nos permita tener un número razonable de postulantes a los cuales evaluar.

Y una vez que contamos con un número razonable de postulantes, pasamos a citarlos y a evaluarlos a través del siguiente proceso:

- 1) Entrevista preliminar: consiste en tomarle al postulante una primera entrevista informal en la cual le hagamos preguntas abiertas con el fin de comprobar si realmente cumple con los requisitos que hemos solicitado.
- 2) Prueba de conocimiento: consiste en tomarle al postulante una prueba oral y escrita con el fin de determinar si cumple con los conocimientos necesarios para el puesto.
- 3) Prueba psicológica: consiste en tomarle una prueba psicológica con el fin de determinar su equilibrio emocional, para lo cual podríamos contratar los servicios de un psicólogo que nos ayude con ello.
- 4) Entrevista final: consiste en tomarle una entrevista más formal y estricta que la primera, en donde le hagamos preguntas abiertas con el fin de conocerlo en profundidad, la cual podría ser tomada por el jefe del área a la cual postula.

Es posible obviar algunas de estas etapas con el fin de ahorrar tiempo y reducir costos, sin embargo, mientras más formal y estricto sea este proceso de evaluación, más posibilidades tendremos de contratar a la persona indicada.

Durante este proceso de evaluación es importante corroborar que la información y las referencias brindadas por el postulante sean veraces, por ejemplo, comunicándonos con sus antiguos jefes y preguntándoles si la información que nos ha brindado es correcta.

Así mismo, también es importante evaluar cómo ha sido el desempeño del postulante en sus antiguos trabajos, para lo cual también podríamos optar por comunicarnos con sus antiguos jefes, pares y subordinados, y consultarles sobre su desempeño. (Arturo, 2011)

#### ➤ **Selección y contratación**

Una vez que hemos evaluados a todos los postulantes o candidatos, pasamos a seleccionar al que mejor desempeño haya tenido en las pruebas y entrevistas realizadas, es decir, pasamos a seleccionar al candidato más idóneo para cubrir el puesto vacante.

Y una vez que hayamos elegido al candidato más idóneo, pasamos a contratarlo, es decir, a firmar junto con él un contrato en donde señalemos el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, la remuneración que recibirá, el tiempo que trabajará con nosotros, y otros aspectos que podrían ser necesario acordar.

Aunque antes de contratarlo, podríamos decidir ponerlo a prueba durante un breve periodo de tiempo, con el fin de evaluar directamente su desempeño en su nuevo puesto, además de su capacidad para relacionarse con sus nuevos jefes, pares y subordinados. (Arturo, 2011)

### ➤ **Inducción y capacitación**

Finalmente, una vez que hemos seleccionado y contratado al nuevo personal, debemos procurar que se adapte lo más pronto posible a la empresa, y capacitarlo para que se pueda desempeñar correctamente en su nuevo puesto.

Para ello, podríamos empezar con darle a conocer las instalaciones y las áreas de la empresa, indicarle dónde puede encontrar las herramientas que podría necesitar para su trabajo, y presentarle a sus supervisores inmediatos y a sus compañeros.

Luego podríamos señalarle su horario de trabajo, decirle dónde puede guardar sus pertenencias, entregarle su uniforme si fuera el caso, decirle cómo mantenerlo en buen estado, decirle qué hacer en caso de emergencia, etc.

Y luego informarle sobre los procesos, políticas y normas de la empresa, y asignarle un tutor que se encargue de capacitarlo sobre las funciones, tareas, responsabilidades, obligaciones y demás particularidades de su nuevo puesto. (Arturo, 2011)

## **Contrato Individual de Trabajo**

(Analuiza, 2018) define que el contrato individual de trabajo, es el cual una persona natural y única, denominada trabajador, adquiere obligaciones con otra persona, ya sea natural o jurídica a la que se le llama empleador; las actividades o servicios que preste el trabajador deberán realizarse bajo relación de dependencia y subordinación por parte del empleador, el mismo que por dicha prestación de servicios se encuentra obligado a conceder al trabajador, un sueldo o salario fijado de acuerdo a los diferentes parámetros precisados por las



partes, sin omitir lo que la ley, la Constitución, y los tratados y convenios internacionales establecen.

Aunque también se puede definir al contrato individual de trabajo, como una relación individualizada, entre una persona que ofrece el cumplimiento de una actividad a cambio del pago de una determinada cantidad de dinero, se le denomina individual, porque en este caso se refiere a una persona natural, única y determinada que contrae obligaciones con otra persona que puede ser natural o jurídica.

### **Elementos del contrato individual de trabajo**

(Analuiza, 2018) afirma la existencia de elementos esenciales para la realización legal de un contrato; es por ello, que específicamente dentro del Código del Trabajo, se establecen los siguientes elementos que deben estar presentes en el contrato individual de trabajo:

- Voluntad de las partes.
  - Prestación de servicios lícitos y personales.
  - Relación de dependencia o subordinación.
  - Remuneración (sueldo/salario).
- **Voluntad de las partes:** Aquí intervienen, tanto el trabajador, como el empleador en ejercicio de su plena voluntad. El primer interviniente, tiene la libertad de escoger si la actividad laboral que se le ofrece cubre sus expectativas y necesidades o es de su conveniencia, puesto que ninguna persona puede exigir a otra a ejercer una actividad de manera obligatoria o sin su consentimiento.
- **Prestación de servicios lícitos y personales:** En este elemento, el trabajador es quien debe prestar en forma personal sus servicios. No hay manera de establecer una relación laboral, cuando el trabajador no realiza por sí mismo los actos que configuran sus funciones o responsabilidades y percibe igualmente en forma directa y personal los beneficios y ejerce los derechos que a ella corresponden, esto quiere decir que el trabajo que le corresponde a una persona no puede ser realizado por un tercero.

- **Dependencia o subordinación:** A la dependencia se considera como la obligación que tiene el trabajador de sujetarse a las normas del tipo administrativo, reglamentario, técnico, y económico que posee el empleador para que se ejerza el efectivo cumplimiento de una actividad laboral, esto quiere decir, que el trabajador debe cumplir con las obligaciones para las cuales fue contratado.

**Remuneración (sueldo/salario):** Como elemento final del contrato individual de trabajo es a la remuneración, que como ya se dijo con anterioridad, es un tema distinto a la dependencia, pero que no se distancia mucho, porque se encuentran correlacionados. Este componente también se lo considera básico en los contratos, debido a que la finalidad del trabajador es la obtención de ingresos económicos, a cambio de su fuerza de trabajo, esto le permitirá el sustento diario, ya sea de sí mismo o de su familia, dependiendo del caso.

### **Partes que intervienen en el contrato individual del trabajo**

(Analuiza, 2018) El contrato individual del trabajo resguarda el acuerdo que se genera entre las partes que intervienen: el empleador y el trabajador. El contrato constituye el acuerdo de voluntades. El trabajador, representa a una de las figuras con más antigüedad respecto al desarrollo de la sociedad, porque en el siglo XVIII, es cuando esta figura es considerada en un principio en el sector obrero, considerando que se trataba de colectividades humildes y cuantiosas. Distinguiendo en esta sociedad al sector trabajador y al sector de empleadores o aquellos que contaban con un importante capital. La clase trabajadora, tuvo un papel de carácter más revolucionario, debido a su constante lucha por alcanzar mejores condiciones de vida, sin embargo, con el paso del tiempo, los trabajadores han buscado que se protejan sus derechos con respecto a la relación con el empleador.

### **Clasificación del contrato individual del trabajo**

(Analuiza, 2018) El contrato individual del trabajo comprende acuerdos entre una persona para con otra u otras, en el que se compromete a prestar sus servicios y realizar actividades a cambio de un salario o sueldo, establecido entre las dos partes por medio de un contrato, ley o costumbre.

La clasificación del contrato individual de trabajo, se puede dar por diversos criterios, permitiendo determinar así la siguiente clasificación:

- Por su forma de celebración.
- Por su forma de duración.
- Por su forma de remuneración.
- Por su forma de ejecución.
- Por el número de trabajadores que intervienen.

Los aspectos teóricos y metodológicos abordados con anterioridad, permiten explicar el problema de investigación y sientan las bases para la propuesta de solución

### **2.3. Marco legal**

#### **Código del Trabajo**

##### **Codificación 17**

**Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005**

**Ultima modificación: 26-sep-2012**

**Estado: Vigente**

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.** - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio.

Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado. (Código del Trabajo, 2012)

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

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;

- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo; y,
- h) Nota: Literal derogado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de mayo del 2008. (Código del Trabajo, 2012)

**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. (Código del Trabajo, 2012)

**Art. 42.- Obligaciones del empleador.** - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;

6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieran diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables. (Código del Trabajo, 2012)

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.** - Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando

peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,

j) Las demás establecidas en este Código. (Código del Trabajo, 2012)

Los artículos a los que se ha hecho referencia con anterioridad constituyen al soporte legal del presente trabajo de investigación, por lo tanto, la propuesta que se hace para mejorar la selección y contratación de personal corresponde a los elementos que están constituido en dicho documento.

#### **2.4. Definiciones Conceptuales**

**Contratista.** - La persona que encarga la ejecución de una obra a un artesano, se denomina contratista. (Codigo de Trabajo, 2012)

**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. (Codigo de Trabajo, 2012)

**Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo.** - El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla. (Codigo de Trabajo, 2012)

**Riesgos del trabajo.** - Riesgos del trabajo son las eventualidades dañosas a que está sujeto el trabajador, con ocasión o por consecuencia de su actividad. (Codigo de Trabajo, 2012)

**Contratos eventuales, ocasionales, de temporada.** - Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma. (Codigo de Trabajo, 2012)

**Contrato escrito.** - El contrato escrito puede celebrarse por instrumento público o por instrumento privado. Constará en un libro especial y se conferirá copia, en cualquier tiempo, a la persona que lo solicitare. (Codigo de Trabajo, 2012)

**Salario y sueldo.** - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables. (Codigo de Trabajo, 2012)

**Remuneraciones por horas: diarias, semanales y mensuales.** - En todo contrato de trabajo se estipulará el pago de la remuneración por horas o días, si las labores del trabajador no fueran permanentes o se trataren de tareas periódicas o estacionales; y, por semanas o mensualidades, si se tratare de labores estables y continuas.

Si en el contrato de trabajo se hubiere estipulado la prestación de servicios personales por jornadas parciales permanentes, la remuneración se pagará tomando en consideración la proporcionalidad en relación con la remuneración que corresponde a la jornada completa, que no podrá ser inferior a los mínimos vitales generales o sectoriales.

De igual manera se pagarán los restantes beneficios de ley, a excepción de aquellos que por su naturaleza no pueden dividirse, que se pagarán íntegramente. (Codigo de Trabajo, 2012)



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Presentación de la Empresa**

##### **FONDINI S.A.**

FONDINI S.A., especializada en materiales técnicos y de innovación para la construcción. En el transcurso de los últimos años observamos el crecimiento en el segmento de la construcción y a partir de octubre del 2012, cambia por completo el objetivo de su negocio. Representando en el país firmas europeas que nos suministran insumos técnicos para el sector de la construcción, siendo los únicos que cubren este nicho de mercado en el Ecuador.

Estos materiales son desarrollados con tecnología de punta y cumpliendo las más estrictas normas de edificación europeas, en lo que respecta a la calidad del material, seguridad, eficiencia energética y con el mínimo impacto ambiental.

FONDINI S.A. Es una empresa especializada en materiales técnicos para la construcción; somos representantes de empresas europeas de gran prestigio y reconocidos mundialmente como:

GRUPSA – GRUPO PV (PERLITA Y VERMICÚLITA) – HALSEY TAYLOR – PALFOC – ORCHIDEA

Estamos preparados para suministrar, instalar y brindar el servicio de post – venta de una amplia gama de productos de última generación para las edificaciones inteligentes.

**RUC:** 0991341315001

**OFICINAS CENTRALES:** Av. Colombia 809 y Lorenzo de Garaycoa – Oficina 3er piso, Guayaquil - Ecuador

**BODEGA:** Av. Colombia y Lorenzo de Garaycoa – Planta Baja

**Tel.:** 04-6017178 – 0998161440 – 0987689838

**Visión:** Somos una compañía líder en el mercado de la construcción con productos de última tecnología y servicio técnico efectivo; reconocidos por nuestra experiencia, calidad humana y profesional en los negocios, contribuyendo así a la prosperidad y desarrollo de Ecuador, colocándolo a la Vanguardia de Latinoamérica.

**Misión:** Ser más que un proveedor, un colaborador de nuestros clientes, ayudándolos a alcanzar sus objetivos, ofreciéndoles productos técnicos de última generación en el mercado de la construcción y soportados por Normativas Europeas y un excelente servicio comercial de ventas y postventas, que permite satisfacer las necesidades, alcanzando un desarrollo vanguardista en conjunto.

**Accionistas:**

Gustavo Barreiro Düffer

6667 Acciones

**NOMBRE**

**CARGO**

ING. GUSTAVO BARREIRO

**Gerente General**

ING. CRISTINA VERGARA

**Dirección Administración**

ING. KAREN AGUILAR

**Dirección Contabilidad**

ING. DIANA PLÚAS

**Exportaciones e Importaciones**

ING. DIANA PLÚAS

**Compras Y Presupuestos**

ING. SOFIA MURILLO

**Marketing**

CPA. JENNY AGUILAR

**Contadora Externa**

ING. LEONARDO VERGARA

**Seguridad Industrial**

ING. MELISSA MELGAR

**Planillador**

ING. ALEJANDRO PILLASAGUA

**Jefe de Obras e Instalaciones**

## Nuestros Servicios

Especialidad en BIO-SEGURIDAD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.

Materiales técnicos y equipamiento en el sector de la construcción como:

Equipamiento Técnico para Hospitales

Puertas herméticas e higiénicas (manuales y automáticas) para quirófanos y salas especiales, fabricadas en acero inoxidable quirúrgico

Lavadoras Autoclaves

Lavamanos quirúrgicos

Tumbados antisépticos

Pinturas antisépticas

Paneles Técnicos con Plomo para Rayos X

Protección pasiva contrafuego

Puertas cortafuego Metálicas Ei-60 - Ei90 – Ei120

Puertas Cortafuego de Vidrio Ei60 - Ei90 - Ei120

Puertas Cortafuego de grandes dimensiones

Puertas Cortafuego Correderas, Guillotina y enrollables

Puertas Acústicas 35dB – 39dB – 47dB y 50 dB

Mortero ignífugo Ei 30 - Ei60 – Ei90 – Ei120 - Ei180 – Ei240

Recubrimientos intumescentes Ei30 - Ei60 y Ei120

Aislamientos Térmicos y Acústicos

Anti vibración acústica y Sísmica

Lámparas LED para falso techos y especiales

Falsos techos ligeros anti bacterias de Lana de Roca, para Quirófanos, salas UCI, laboratorios, esterilización, etc....

Falsos techos y paneles de pared acústicos decorativos

Falsos techos de Gypsum, acústicos sin perfiles vistos y Multi-perforados

Servicio Post-Venta

Contrato de mantenimiento Preventivo y correctivos

Servicio Urgencia 24 Horas

Recambios de todos los materiales que distribuimos en stock

Nuestros materiales son importados desde Europa y USA cumpliendo con las más altas Normativas de Edificación en lo que respecta a seguridad y calidad:

**NFPA, CE, UNE EN, ISO 9001:2008, AENOR, ENAC.**

### **3.2. Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación es el plan de estrategias el cual se llevará a cabo para lograr los objetivos del presente trabajo de investigación. El diseño sirve para recolectar la información necesaria para comprobar la hipótesis.

En la elaboración del presente proyecto se consideró la inclusión de diferentes características de la investigación cualitativa y cuantitativa.

#### **Tipo de investigación**

En nuestra investigación se determinó la siguiente:

- **Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio. Procura brindar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación, sin darle prioridad a responder al “por qué” ocurre dicho problema. Como dice su propio nombre, esta forma de investigar “describe”, no explica. (Jervis, 2020)

Mediante este tipo de investigación describimos la situación actual de la empresa en el ámbito de reclutamiento del personal, en la cual se complementa la investigación de campo y bibliográfica, dándole así un enfoque mixto.

#### **Población y Muestra**

- **Población**

La población de la investigación es generalmente una gran colección de individuos u objetos que son el foco principal de una investigación científica. Las investigaciones se realizan en beneficio de la población. (Explorable.com, 2009)

Existen 2 tipos de población, Finita e Infinita, para la presente investigación se utiliza la población finita.

- **Población Finita**

Es aquella población que está compuesta por un número pequeño de elementos, artículos o sujetos. (Población Estadística, 2018)

**Tabla 1 Población Fondini S.A.**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Gerente General	1
Dirección Administración	1
Dirección Contabilidad	1
Exportaciones e Importaciones	1
Compras Y Presupuestos	1
Marketing	1
Contadora Externa	1
Seguridad Industrial	1
Planillador	1
Jefe de Obras e Instalaciones	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

**Fuente:** Elaborado por Evelin Bailon

- **Muestra**

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros. La muestra es una parte representativa de la población. (López, 2004)

Como la población es finita no se utiliza formula alguna.

**Tabla 2 Muestra Fondini S.A.**

<b>MUESTRA</b>	<b>CANTIDAD</b>
Gerente General	1
Dirección Administración	1
Dirección Contabilidad	1
Exportaciones e Importaciones	1
Compras Y Presupuestos	1
Marketing	1
Contadora Externa	1
Seguridad Industrial	1
Planillador	1
Jefe de Obras e Instalaciones	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

**Fuente:** Elaborado por Evelin Bailon

## **Tipos de muestra**

Existen 2 tipos de muestra, la Probabilística y No Probabilística.

- **Muestra Probabilística:** Aquel muestreo en que, de forma estricta, todas las unidades de la población tienen una probabilidad conocida de ser incluidas en la muestra, y, por lo tanto, también se conoce la probabilidad de obtener cada una de las muestras mediante un procedimiento de aleatorización. (Fachelli, 2015)
- **Muestra No Probabilística:** Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas Obedecen a otros criterios de investigación. Elegir entre una muestra probabilística o una no probabilística depende del planteamiento del estudio, del diseño de investigación y de la contribución que se piensa hacer con ella. (Hernández-Sampieri, 2014)

En este proyecto de investigación se utiliza el tipo de muestra no probabilística, por la cantidad finita de población en la cual no se necesita un tipo de fórmula para sacar la muestra.

### **3.3. Técnicas e Instrumento**

Se utiliza los siguientes:

- **Entrevista**
- **Encuesta**

**Entrevista:** La entrevista se trata de una técnica de investigación cualitativa en la evolución de la recolección de datos existe la observación participante y puede ser estructurada y no estructuradas y pueden llamarse enfocada o entrevista de profundidad esta establece un tipo de estímulo que conduce casi siempre a un discurso de expresión escrita continua cuyo marco de referencia es la investigación. (Mejía & Santamaría, 2018)

**Encuesta:** Es una técnica propia del diseño de investigación de campo. Generalmente la encuesta se utiliza para indagar, averiguar opiniones, mediante preguntas estructuradas en base a un proceso metódico como es la operacionalización de las variables. Al formular estas interrogantes sobre tal o cual fenómeno investigado permite que las respuestas tengan objetividad. (Mejía & Santamaría, 2018)

## **Guía de preguntas para entrevista**

**Objetivo:** Obtener información verídica de parte de la Directora de Administración acerca de los antecedentes de contratación dentro de la empresa.

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA FONDINI S.A.**

**Nombre:**

**Edad:**

**Cargo:**

1. **¿Cómo Ud. valora el cumplimiento de los contratos eventuales en los últimos 2 años en la empresa Fondini S.A.?**
2. **¿Considera Ud. que existe relación directa entre la calidad y la selección del personal y con el cumplimiento de contratos?**
3. **¿Cómo valora Ud. el modo que se lleva a cabo el proceso de contratación del personal y la relación con la selección?**
4. **¿A su juicio cuales pueden ser las posibles causas que estén incidiendo en el no cumplimiento de los contratos?**
5. **¿Considera Ud. que la selección y la no aplicación adecuada del proceso de selección puede ser una causa importante de ello?**
6. **¿En base a su experiencia que es recomendable perfeccionar, mejorar, rediseñar en el procedimiento de selección de personal a los fines de garantizar una mejor contratación?**



## ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA FONDINI S.A.

**Objetivo:** Recopilar información para determinar y proponer un procedimiento de selección de personal eventual que permita cumplir con las especificaciones de los contratos con los clientes de la empresa Fondini S.A.

Saludos estimados/as la presente encuesta se la realiza como instrumento de investigación, para obtener información precisa sobre la situación actual de la empresa, para el presente proyecto de investigación "**Propuesta de un procedimiento en la selección de personal eventual de la empresa FONDINI S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, periodo 2021**"

Su respuesta será de absoluta confidencialidad.

Muchas gracias por su colaboración.

**Edad:**

**Sexo:**

**Cargo:**

### Cuestionario

**Marque con una X la respuesta que Ud. crea pertinente.**

**1. ¿Cómo valora Ud. el cumplimiento de contratación del personal eventual dentro de la Empresa?**

Muy bueno ( )

Bueno ( )

Nada malo ( )

Malo ( )

El peor ( )

**2. ¿Considera Ud. que es necesario mejorar este proceso?**

Totalmente de Acuerdo ( )

De Acuerdo ( )

Neutral ( )

En Desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

**3. ¿Ud. Considera que con el contrato a plazo fijo mantendrá al personal de mejor calidad para brindar sus servicios a sus clientes dentro de la empresa Fondini.?**

Totalmente de Acuerdo ( )

De Acuerdo ( )

Neutral ( )

En Desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

**4. ¿Cree Ud. que con el contrato por obra o servicio con diferente personal brindara calidad y confianza a los clientes de la empresa Fondini?**

Totalmente de Acuerdo ( )

De Acuerdo ( )

Neutral ( )

En Desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

**5. ¿Ud. estaría de acuerdo con mantener solo personal mayor de edad (18 años) dentro de la empresa Fondini?**

Totalmente de Acuerdo ( )

De Acuerdo ( )

Neutral ( )

En Desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

**6. ¿Ud. cree conveniente brindarles la oportunidad a jóvenes mayores de 16 y menores de 18 teniendo la autorización de los padres?**

Totalmente de Acuerdo ( )

De Acuerdo ( )

Neutral ( )

En Desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

**7. ¿Cree Ud. que para la selección de personal eventual es conveniente realizar una convocatoria a través de medios y plataformas virtuales?**

Totalmente de Acuerdo ( )

De Acuerdo ( )

Neutral ( )

En Desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

**8. ¿Considera Ud. que es importante incluir un parámetro de procedimiento para realizar la selección y contratación del personal eventual para la empresa Fondini?**

Totalmente de Acuerdo ( )

De Acuerdo ( )

Neutral ( )

En Desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

**9. ¿Cree conveniente Ud. que una vez contratado el personal eventual se realice una capacitación para tener mejores resultados en sus labores?**

Totalmente de Acuerdo ( )

De Acuerdo ( )

Neutral ( )

En Desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

## **CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA FONDINI S.A.**

**1. ¿Cómo Ud. valora el cumplimiento de los contratos eventuales en los últimos 2 años en la empresa Fondini S.A.?**

La empresa Fondini S.A. no lleva un debido procedimiento al momento de seleccionar el personal, esto conlleva a realizar contratos a corto plazo en lo cual no conviene a ninguna de las partes porque no hay una estabilidad laboral para las personas contratadas, por la cual tenemos mucha rotación de personal, eso si dejando en claro que se cumple con todos los beneficios de ley mientras dure el contrato.

Los aspectos planteados por la directora de administración nos reflejan que hay un gran margen de error a la hora de la selección de personal y muchos puntos a mejorar.

**2. ¿Considera Ud. que existe relación directa entre la calidad y la selección del personal y con el cumplimiento de contratos?**

Claro brindamos calidad en nuestros servicios, pero tenemos muchas cosas por mejorar entre ellas un debido proceso en la selección de personal que nos permita llevar un lineamiento específico y brindar más eficacia para nuestros clientes.

Según lo que nos indica la entrevistada notamos que se tiene que mejorar la relación directa en todas estas partes, desde la selección de personal, cumplimiento de contratos y así poder brindar mejor calidad en sus servicios

**3. ¿Cómo valora Ud. el modo que se lleva a cabo el proceso de contratación del personal y la relación con la selección?**

A veces Fondini S.A. por escasez tiempo contrata personal sin llevar un debido procedimiento, cosa que a veces no es por parte de la empresa si no por el sistema del país, el contratista desea que nos presentemos enseguida y debemos cumplir.

Como nos indica la respuesta notamos que hay muchas falencias que inciden a la hora de mantener un respectivo procedimiento en la selección del personal y obviamente en el proceso de contratación.

**4. ¿A su juicio cuales pueden ser las posibles causas que estén incidiendo en el no cumplimiento de los contratos?**

Aparte de la falta de un procedimiento en la selección del personal, la falta de pago por parte del estado a la contratista y la contratista a los subcontratados en caso de nosotros, ya que tenemos obras así, también tenemos obras directamente con el estado, debemos el pago del gobierno.

Los elementos referidos por la entrevistada permiten ver que aparte de no llevar un buen procedimiento en la selección y cumplimiento de contrato con el personal hay otros elementos que intervienen como es la parte económica.

**5. ¿Considera Ud. que la selección y la no aplicación adecuada del proceso de selección puede ser una causa importante de ello?**

En parte si porque si llevas de forma adecuada dicho procedimiento, todo se agilizará para ambas partes, también se podrá brindar un mejor servicio.

Es importante recalcar estos aspectos porque son los que llevara a mejorar los procesos de selección y contratación de personal de Fondini S.A.

**6. ¿En base a su experiencia que es recomendable perfeccionar, mejorar, rediseñar en el procedimiento de selección de personal a los fines de garantizar una mejor contratación?**

Fondini S.A. debe contar con una base de datos de posibles trabajadores capacitados, también dejar puertas abiertas para llevar un proceso que permita participar a más postulantes que puedan colaborar con la empresa.

Podemos acotar que es necesario contar con un debido proceso en la selección y contratación de personal, existen muchas falencias que es necesario resolver en la empresa Fondini S.A.

### **Análisis e Interpretación de los resultados de la entrevista**

La entrevista realizada dio como resultado que existen falencias a nivel de selección de personal, así mismo con el tipo de contratación dejando las puertas abiertas para incluir un procedimiento que facilite un orden de llevar de manera correcta dicho proceso. Así siendo beneficioso tanto para la Empresa Fondini S.A., Personal Laboral y Clientes, para así brindarles calidad en sus servicios.

## ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA FONDINI S.A.

Como resultado de la respectiva encuesta realizada al personal de la empresa FONDINI S.A. para determinar el nivel de la problemática, tenemos la siguiente información:

### Pregunta N°1

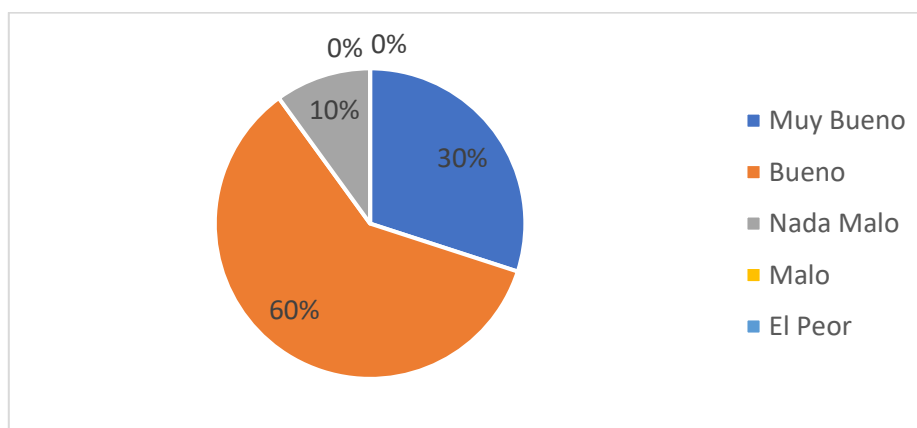
**¿Cómo valora Ud. el cumplimiento de contratación del personal eventual dentro de la Empresa Fondini S.A.?**

*Tabla 3 Cumplimiento de Contratos*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bueno	3	30%
Bueno	6	60%
Nada Malo	1	10%
Malo	0	0%
El Peor	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

*Ilustración 6 Cumplimiento de Contratos*



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

### **Análisis e Interpretación:**

El 60% de los encuestados revela que es Bueno el cumplimiento del contrato eventual, mientras el 30% afirma que es Muy Bueno, dejando un espacio al 10% que admite nada malo.

Se evidencia que existe un gran porcentaje afirmando que se cumple con los contratos establecidos del personal eventual.

## Pregunta N°2

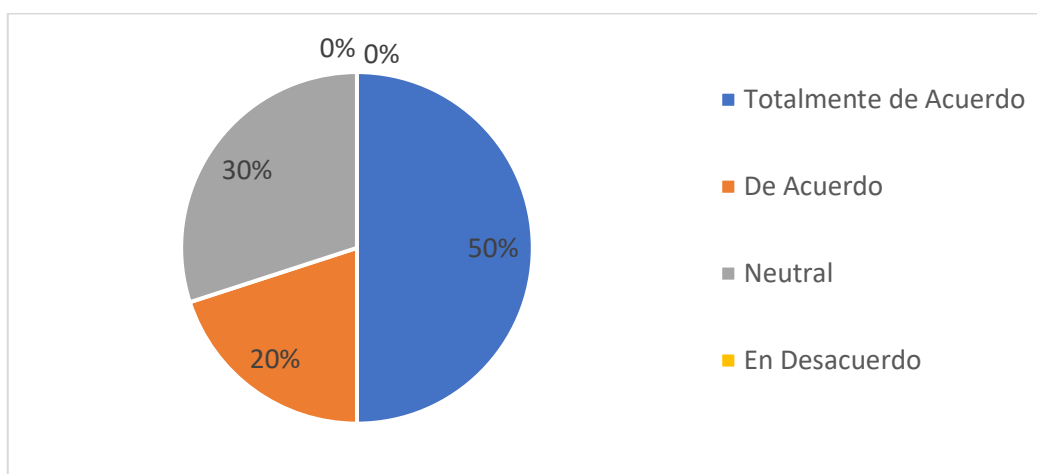
¿Considera Ud. que es necesario mejorar el proceso de selección de personal en la empresa Fondini S.A.?

*Tabla 4 Proceso de Selección de Personal*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de Acuerdo</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>
<b>De Acuerdo</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>Neutral</b>	<b>3</b>	<b>30%</b>
<b>En Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

*Ilustración 7 Proceso de Selección de Personal*



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que el 50% de las personas encuestadas respondieron que están Totalmente de acuerdo con mejorar el proceso de selección, mientras que el 20% está de acuerdo, dejando un porcentaje del 30% neutral.

Conforme a los resultados obtenidos, las personas encuestadas consideran que se debe mejorar el proceso de Selección del Personal.



### Pregunta N°3

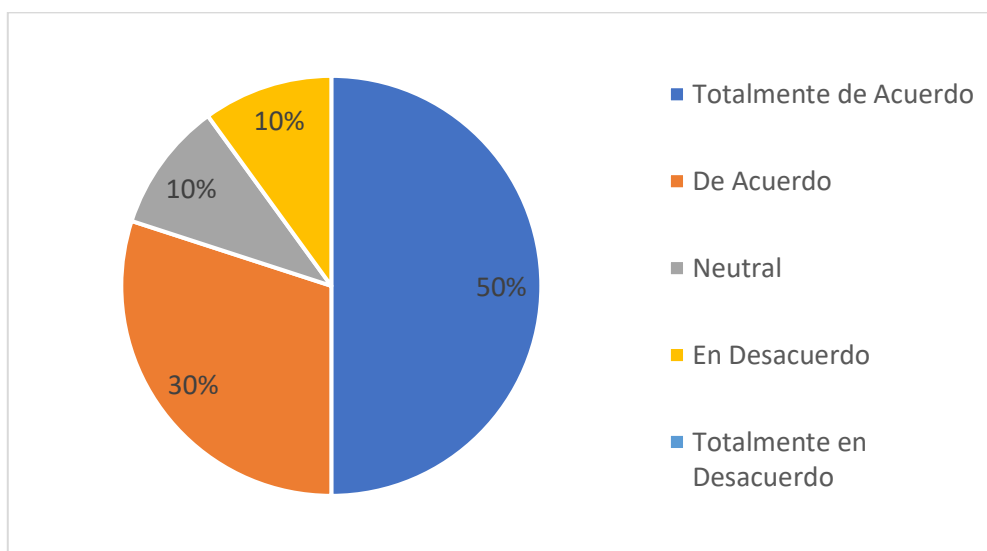
¿Ud. Considera que con el contrato a plazo fijo mantendrá al personal de mejor calidad para brindar sus servicios a sus clientes dentro de la empresa Fondini S.A.?

*Tabla 5 Contrato a Plazo Fijo*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de Acuerdo</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>
<b>De Acuerdo</b>	<b>3</b>	<b>30%</b>
<b>Neutral</b>	<b>1</b>	<b>10%</b>
<b>En Desacuerdo</b>	<b>1</b>	<b>10%</b>
<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

*Ilustración 8 Contrato a Plazo Fijo*



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

### Análisis e Interpretación:

Dentro de la pregunta 3 tenemos como resultado el 50% que está Totalmente de acuerdo con que se le realice contratos fijos a largo plazo para así mantener al personal de mejor calidad, teniendo un porcentaje del 30% respondiendo De Acuerdo, un 10% Neutral en su respuesta y el otro 10% en Desacuerdo.

#### Pregunta N°4

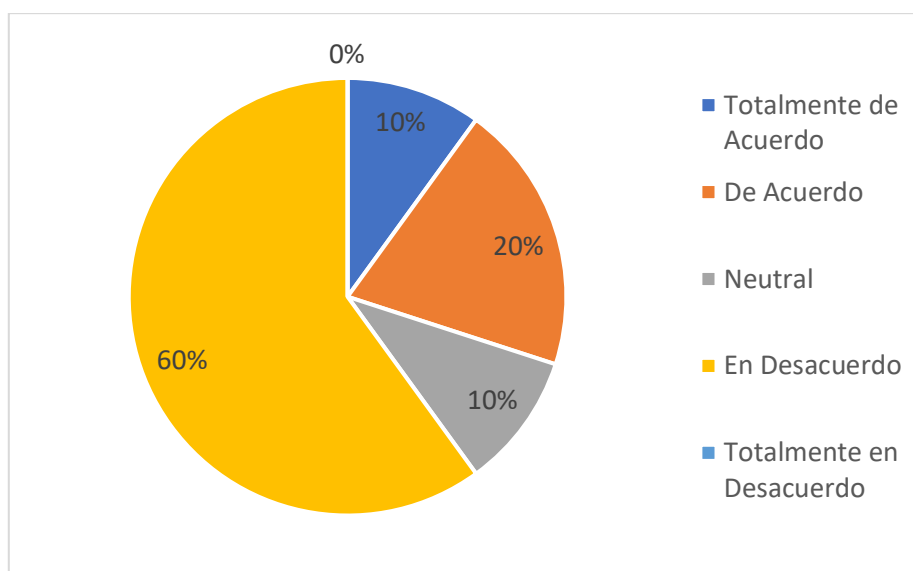
¿Cree Ud. que con el contrato por obra o servicio con diferente personal brindara calidad y confianza a los clientes de la empresa Fondini S.A.?

Tabla 6 Contrato por Obra o Servicio

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	10%
De Acuerdo	2	20%
Neutral	1	10%
En Desacuerdo	6	60%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

Ilustración 9 Contrato por Obra o Servicio



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

#### Análisis e interpretación:

Como se puede apreciar, el 60% del personal encuestado afirma que está totalmente en desacuerdo con el contrato por obra o teniendo diferente personal porque no brindara calidad en los servicios a ofrecer, por lo tanto, el 20% admite que está de acuerdo en tener dicho contrato, teniendo así un 10% de totalmente de acuerdo mientras el 10% restante está neutral en su respuesta.

## Pregunta N°5

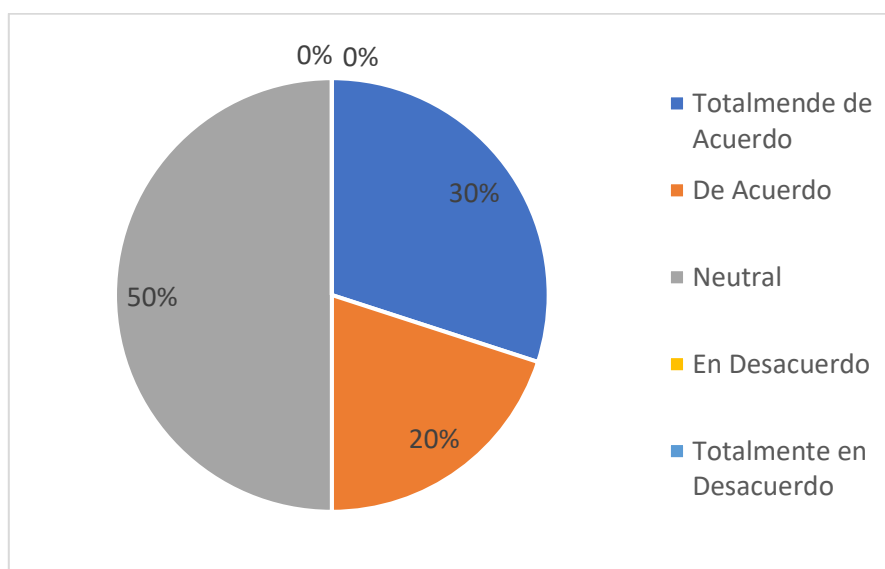
¿Ud. estaría de acuerdo con mantener solo personal mayor de edad (18 años) dentro de la empresa Fondini S.A.?

*Tabla 7 Contrato a Personal Mayor a 18 Años*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de Acuerdo</b>	<b>3</b>	<b>30%</b>
<b>De Acuerdo</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>Neutral</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>
<b>En Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

*Ilustración 10 Contrato a Personal Mayor a 18 Años*



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

### Análisis e Interpretación:

Dado los resultados obtenidos, el 50% del personal encuestado se encuentra neutral en su respuesta respecto a mantener contratos solo con personas mayores de edad, el 30% está Totalmente de acuerdo, y el 20% considera estar de acuerdo.

## Pregunta N°6

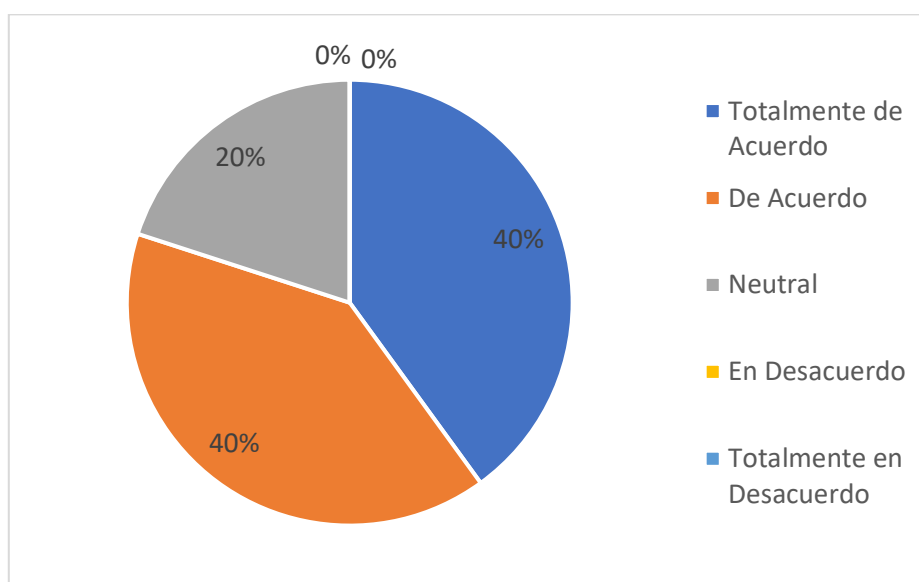
¿Ud. cree conveniente que la empresa Fondini S.A. les brinde oportunidad laboral a jóvenes mayores de 16 y menores de 18 teniendo la autorización de los padres?

*Tabla 8 Contrato a Mayores a 16 Años*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de Acuerdo</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>De Acuerdo</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>Neutral</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>En Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

*Ilustración 11 Contrato a Mayores a 16 Años*



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

### Análisis e interpretación:

Tenemos un 40% de personal encuestado Totalmente de acuerdo en brindarle oportunidad a jóvenes mayores de 16 años, igualmente tenemos otro 40% de acuerdo, y un 20% restante neutral en su respuesta. Obteniendo así una respuesta favorable en darle oportunidad laboral a jóvenes mayores a 16 Años.

## Pregunta N°7

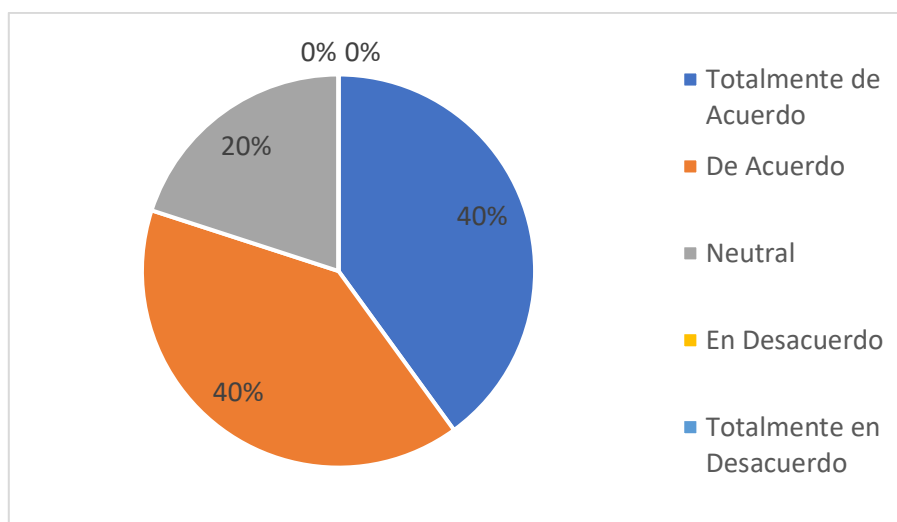
¿Cree Ud. que para la selección de personal eventual en la empresa Fondini S.A. es conveniente realizar una convocatoria a través de medios y plataformas virtuales?

*Tabla 9 Convocatorias en Medios Digitales y Plataformas Virtuales*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de Acuerdo</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>De Acuerdo</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>Neutral</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>En Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

*Ilustración 12 Convocatorias en Medios Digitales y Plataformas Virtuales*



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

### **Análisis e Interpretación:**

Teniendo un 40% como respuesta, Totalmente de acuerdo respecto a la convocatoria por medios digitales y plataformas virtuales nos deja otro 40% estar de acuerdo a dicha convocatoria y otro 20% neutral en su respuesta. Dado esto nos deja entrever que es conveniente realizar la convocatoria por dichos medios, pero no descartar otras alternativas útiles.

## Pregunta N°8

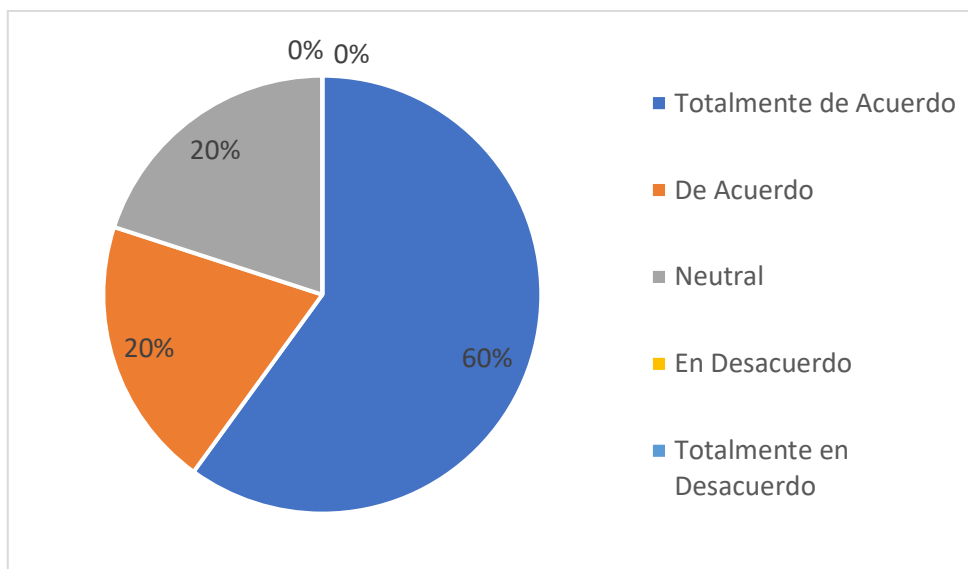
¿Considera Ud. que es importante incluir un parámetro de procedimiento para realizar la selección y contratación del personal eventual para la empresa Fondini S.A.?

*Tabla 10 Procedimiento para Selección y Contratación de Personal*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de Acuerdo</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>
<b>De Acuerdo</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>Neutral</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>En Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

*Ilustración 13 Procedimiento para Selección y Contratación de Personal*



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos contamos con un porcentaje del 60% del personal encuestado estar Totalmente de acuerdo con contar con un procedimiento que les facilite la selección de personal, obteniendo así otro 20% de acuerdo y un 20% neutral en sus respuestas.

## Pregunta N°9

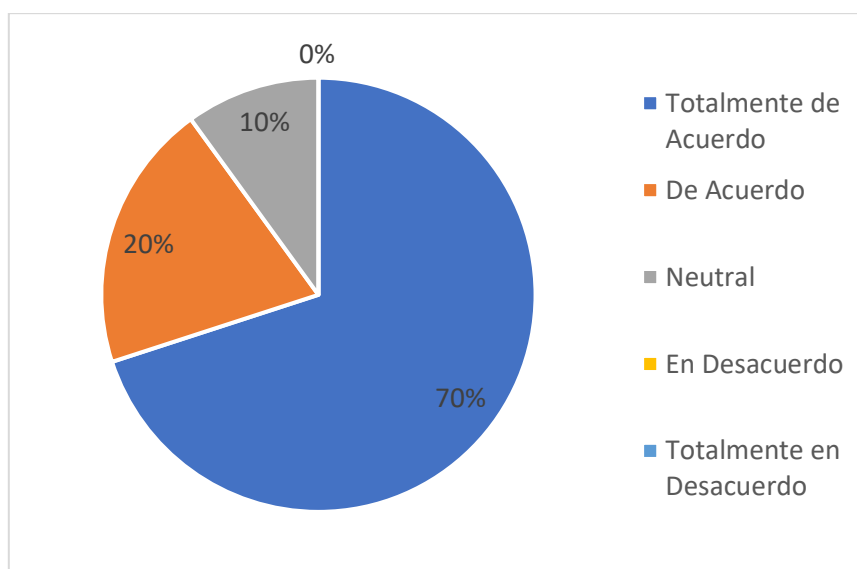
¿Cree conveniente Ud. que una vez contratado el personal eventual en la empresa Fondini S.A. se realice una capacitación para tener mejores resultados en sus labores?

*Tabla 11 Capacitación a Personal Contratado*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	7	70%
De Acuerdo	2	20%
Neutral	1	10%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

*Ilustración 14 Capacitación a Personal Contratado*



Fuente: Elaborado por Evelin Bailon

### **Análisis e Interpretación:**

Respecto al mayor porcentaje de la encuesta que es el 70% del personal encuestado afirma estar totalmente de acuerdo en que se realicen capacitaciones una vez elegido el nuevo personal para así obtener mejores resultados a la hora de brindar sus servicios, otro 20% dice estar de acuerdo y un 10% neutral en sus respuestas.

## **Conclusión de Análisis e Interpretación de Resultados**

Los resultados obtenidos a través del instrumento de encuesta y entrevista han permitido evidenciar un nivel alto de deficiencia en el proceso de selección de personal, lo que da paso a mejorar considerablemente dichos procesos en beneficio de la empresa FONDINI S.A.



## PROPUESTA

**Propuesta de un plan de mejora en el procedimiento en la selección de personal eventual de la empresa Fondini s.a., ubicada en la ciudad de guayaquil, periodo 2021**

**Objetivo de la Propuesta:** Elaborar un Plan de Mejoras en el procedimiento de selección de personal eventual que permitirá cumplir con las especificaciones de los contratos con los clientes de la empresa Fondini S.A.

Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
<b>Aplicar Procesos que mejoren el procedimiento de selección de personal eventual y su cumplimiento de contrato.</b>	Elaborar un Plan de Mejoras en el procedimiento de selección de personal eventual de la empresa Fondini S.A.	<b>Recursos Humanos</b>	<b>Paso 1:</b> Identificación y Definición del Perfil a Solicitar	Identificar las funciones a cumplir del Personal a elegir.	<b>FONDINI S.A.</b>	<b>2021</b>
			<b>Paso 2:</b> Convocatoria de Personal y Perfil a Solicitar.	Dar a conocer a él o los postulantes los perfiles a solicitar.		

<b>Aplicar Procesos que mejoren el procedimiento de selección de personal eventual y su cumplimiento de contrato.</b>	<b>Elaborar un Plan de Mejoras en el procedimiento de selección de personal eventual de la empresa Fondini S.A.</b>	<b>Recursos Humanos</b>	<b>Paso 3:</b> Revisión de Datos de Postulantes.	Verificar Información real asignada por los postulantes.	<b>FONDINI S.A.</b>	<b>2021</b>
			<b>Paso 4:</b> Preselección y Evaluación a los Postulantes.	Conocer el nivel de conocimiento del o los postulantes para el perfil solicitado.		
			<b>Paso 5:</b> Entrevista a los Postulantes.	Conocer Habilidades y Virtudes del o los postulantes.		
			<b>Paso 6:</b> Aceptación, Capacitación y Contrato Personal.	Comunicar al personal elegido, procediendo con la inducción y capacitación correspondiente por parte de Recursos Humanos.		

**A continuación, se explica de manera más detallada el contenido y alcance de algunos pasos planteados en la tabla anterior**

Proceso a seguir por parte de Recursos Humanos en el reclutamiento, selección y contratación del personal eventual de la empresa FONDINI S.A.:

- **Paso 1: Identificación y Definición del Perfil a Solicitar**

Identificar y definir las funciones y competencias de los perfiles a solicitar.

- **Paso 2: Convocatoria de Personal y Perfil a Solicitar.**

Emitir convocatorias con información detallada de los perfiles a solicitar, se realizará por medios de comunicación y digitales, abiertos para todo público, con un tiempo determinado de plazo para la participación de los postulantes.

- **Paso 3: Revisión de Datos de Postulantes.**

Analizar y verificar minuciosamente que la información detallada en la Hoja de Vida de cada postulante sea real, como puntos principales, constatar el nivel de estudio y conocimientos adquiridos, experiencia y referencias laborales.

- **Paso 4: Preselección y Evaluación a los Postulantes.**

Convocar a los postulantes preseleccionados, confirmar la información detallada en su Hoja de Vida, evaluar su nivel de conocimiento para determinar si esta apto para desempeñarse en el perfil al cargo solicitado.

- **Paso 5: Entrevista a los Postulantes.**

Citar a los postulantes elegidos procediendo a una entrevista general, conocer sus habilidades y virtudes para desempeñar el cargo, brindarle información necesaria del puesto a ocupar.

- **Paso 6: Aceptación, Capacitación y Contrato al Personal.**

Informar al personal elegido, procediendo con la inducción y capacitación correspondiente por parte de la empresa para su óptimo desempeño en el cargo a ocupar, se realizará su respectivo contrato con todos los beneficios de ley correspondientes.

## **CONCLUSIONES**

- ✓ En base a la investigación teórica se fundamentó los principales puntos a tratar para mejorar los procesos de selección de personal y su contratación.
  
- ✓ Mediante las encuestas se pudo verificar las falencias que existen al momento de proceder a seleccionar nuevo personal eventual.
  
- ✓ Se definió y planteo un procedimiento para mejorar el proceso de selección de personal eventual, que contribuya directamente a todas las partes involucradas.

## **RECOMENDACIONES**

Una vez finalizado el presente proyecto se pone a consideración las siguientes recomendaciones:

- ✓ Extender los estudios para mejorar el proceso de selección de personal eventual y su respectiva contratación.
  
- ✓ Involucrar a las áreas competentes solicitantes de la vacante en el proceso de reclutamiento y selección de personal.
  
- ✓ Actualizar periódicamente el proceso de mejoras de selección de personal, así como la capacitación de las personas implicadas en dicho proceso.

## BIBLIOGRAFÍA

- Analuiza, G. I. (2018). *Instrumentos Jurídicos Aplicables en la Contratación Individual del Trabajo*. Ambato, Ecuador: Editorial PÍO XII. Obtenido de <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/instrumjuridic.pdf>
- Arango, R. N. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 83-114. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a05.pdf>
- Arturo. (2011). El proceso de reclutamiento y selección de personal. *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/el-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>
- Calderón Hernández, G. Á. (2006). *GESTIÓN HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES UN FENÓMENO COMPLEJO: EVOLUCIÓN, RETOS, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN*. Bogotá, Colombia: Cuadernos de Administración, vol. 19, núm. 32. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503210.pdf>
- Carrie Dusterhoff, J. B. (2014). The Effects of Performance Rating, Leader–Member Exchange, Perceived Utility, and Organizational Justice on Performance, Appraisal Satisfaction: Applying a Moral Judgment Perspective. *Journal of Business Ethics*, 119. doi:10.1007/s10551-013-1634-1, 265 - 273. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/257542098\\_The\\_Effects\\_of\\_Performance\\_Rating\\_Leader-Member\\_Exchange\\_Perceived\\_Utility\\_and\\_Organizational\\_Justice\\_on\\_Performance\\_Appraisal\\_Satisfaction\\_Applying\\_a\\_Moral\\_Judgment\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/257542098_The_Effects_of_Performance_Rating_Leader-Member_Exchange_Perceived_Utility_and_Organizational_Justice_on_Performance_Appraisal_Satisfaction_Applying_a_Moral_Judgment_Perspective)
- Chávez, L. M. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba: La Caracola Editores. Obtenido de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 11 de noviembre de 2020
- Chiavenato, Idalberto. (2008). *Gestión del Talento Humano - Tercera Edición*. Mexico: Mc GrawHill. Obtenido de [https://www.academia.edu/37288032/GESTION\\_DEL\\_TALENTO\\_HUMANO\\_3ra\\_EDICION](https://www.academia.edu/37288032/GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO_3ra_EDICION)
- Chiavenato, Idalberto. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Vol. novena edición). Brasil: Marcela I. Rocha Martínez. Recuperado el 25 de noviembre de 2020, de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>
- Chirinos Portillo, Lisbeth Milena. (2013). Políticas de empleo: entre el contrato de trabajo y la relación laboral.

- Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 35 - 45. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4238736>
- Código de Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). Constitución de la República del Ecuador. Ecuador. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Código del Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). Art. 11. Ecuador. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Código del Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). Art. 3. Ecuador. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Código del Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). Art. 38. Ecuador. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Código del Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). Art. 42. Ecuador. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Código del Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). Art. 45. Ecuador. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- CONTRERAS ZUÑIGA KATHERINE JOHANNA, PARRA CONTRERAS MONICA ELIZABETH. (2017). *ANÁLISIS Y REDISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA DIVICONSTRU EN GUAYAQUIL*. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20657/1/TESIS-COMPLETA-lista.pdf>
- Cruz, A. (2015). *Manual de reclutamiento y selección de persona*. Recuperado el 25 de noviembre de 2020, de <https://www.gestiopolis.com/manual-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>
- Daniel. (13 de diciembre de 2018). *Reclutamiento y selección de personal: Qué es, etapas, estrategias y técnicas, jobConvo*. Obtenido de jobConvo: <https://articles.jobconvo.com/es/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-que-es-etapas-estrategias-y-tecnicas/>
- Dávalos, M. C. (2016). *El diseño de un modelo de selección de personal por competencias para el área de Recursos Humanos del Banco Guayaquil, en la ciudad de Quito*. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/1693/1/T-UIDE-1134.pdf>
- Explorable.com. (15 de Noviembre de 2009). *Población de la investigación*. Obtenido de Explorable.com: <https://explorable.com/es/poblacion-de-la-investigacion>
- Fachelli, P. L.-S. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Barcelona, España: Dipòsit Digital de Documents Universitat Autònoma de Barcelona. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua\\_cap2-4a2017.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf)

- Gdossolutions. (4 de junio de 2018). *¿Cómo hacer una selección eficaz del personal de construcción?* *gdos solutions*. Obtenido de <https://gdossolutions.com/como-hacer-una-seleccion-eficaz-del-personal-de-construccion/>
- Gumucio, J. R. (2010). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL. *REDALYC.ORG*, 130-131. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>
- Hera, C. M. (2002). El contrato Psicológico: el componente implícito de las relaciones laborales. *Academia*. Obtenido de [https://www.academia.edu/10454099/El\\_contrato\\_psicol%C3%B3gico\\_El\\_componente\\_impl%C3%ADcito\\_de\\_las\\_relaciones\\_laborales](https://www.academia.edu/10454099/El_contrato_psicol%C3%B3gico_El_componente_impl%C3%ADcito_de_las_relaciones_laborales)
- Hernández-Sampieri, R. F.-C.-L. (2014). Selección de la muestra. En *Metodología de la Investigación 6ta Edición* (págs. 170-191). Mexico: McGraw-Hill. Obtenido de [http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2776/506\\_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Idalberto Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos - Quinta Edición*. Bogota: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Isabel, V. H. (2005). *Gestipolis*. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Jervis, T. M. (27 de Agosto de 2020). *Lifeder*. Obtenido de Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Laborales, M. d. (2015). *celec.gob.ec*. Recuperado el 28 de noviembre de 2020, de [https://www.celec.gob.ec/transeselectric/images/stories/baners\\_home/LOTAIP\\_NEW/2016/02-2016/a3\\_Regul\\_y\\_proced/Resourses/21%20Reclutamiento%20seleccion%20discontinuo.pdf](https://www.celec.gob.ec/transeselectric/images/stories/baners_home/LOTAIP_NEW/2016/02-2016/a3_Regul_y_proced/Resourses/21%20Reclutamiento%20seleccion%20discontinuo.pdf)
- López Gumucio, J. Ricardo. (2010). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL. *PERSPECTIVAS* (26), 129 - 152. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>
- López, P. L. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*, 09(08), 69-74. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Mejía, E. D., & Santamaría, D. A. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolqui, Ecuador: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Peña, S. (2005). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias (A model for personnel selection based on the competition. En S. Peña,



- Innovaciones de Negocios 2* (págs. 121-144). CDMX, Mexico: (ISSN 1665-9627). Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/12433/1/A9.pdf>
- Población Estadística. (2018). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/poblacion-estadistica/>
- Ricaurte, M. S. (2020). *Diseño de un modelo de perfiles de competencias para la gestión de selección de personal en la empresa Química Suiza Industrial del Ecuador*. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7467/1/T3264-MDTH-Jaramillo-Dise%c3%b1o.pdf>
- Rodrigo, Arango Naranjo. (marzo de 2012). *scielo.org.co*. Recuperado el 28 de noviembre de 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a05.pdf>
- Sampieri, D. R. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: Marcela I. Rocha Martínez. Recuperado el 11 de diciembre de 2020, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Sánchez, B. Y. (2012). LA SELECCIÓN DE PERSONAL,ALGUNAS CONSIDERACIONES FRENTE A SUS PRÁCTICAS. *Semestre Económico*, 175. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165024299007>
- Vásquez López, J. (2004). *Derecho laboral ecuatoriano: derecho individual*. Quito: Librería Jurídica Cevallos.
- VILLALOBOS, P. K. (2006). *El contrato laboral; decadencia o modificación*. Revista Latinoamericana de Derecho. Obtenido de <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/latinoamericana-derecho/article/view/21339/19013>
- Yáñez Sarmiento, Mariana Marisol, Yáñez Sarmiento, Janneth Rocío y Morocho Espinoza, Jessi Mariuxi. (2018). Importancia de los recursos humanos en las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 89 - 93. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Zambrano, I. J. (2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda.* Quito. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7763/1/T3352-MDTH-S%c3%a1nchez-Dise%c3%b1o.pdf>

# ANEXOS

## Empresa FONDINI S.A.



Somos una empresa líder en el Ecuador con amplia formación y larga trayectoria en el sector de la construcción con un personal administrativo y operativo altamente capacitado. Fondini S.A. es reconocida por su experiencia, calidad humana y profesional en los negocios, construyendo así al desarrollo de las comunidades. Nuestra destreza nos a permitido estar en grandes obras como:

- Hospital General de Loja
- Hospital Fransico Icaza Bustamante
- Hospital Veri Cevallos
- Hospital Lago Agrio
- Almacenes DEPRATI S.A.
- Hospital de Sygchos
- Obra Coca Codo Sinclair
- Edificio Emblemático FLOPEC
- Centro Comercial el Dorado
- Hospital Monte Sinai
- Terminal Terrestre Daule
- Edificio PETROECUADOR
- Edificio Sky Building
- Universidad Politecnica Salesiana
- Hotel Sheraton Guayaquil
- Hospital General Portoviejo
- Plataforma Financiera de Quito
- Plataforma Social Quitumbe
- Hospital Teodoro Maldonado
- Hospital Zafraqua
- Hospital de Esmeraldas
- Hospital de Baños
- Hospital de Ceibas
- Hospital IESS - Machala
- Universidad Técnica de Loja
- Hospital Básico de Piñas
- Hospital General de Duran
- Hospital de Latacunga
- Hospital de Ambato
- Consorcio Linea 1 Metro de Quito



Av. Colombia #809 y Lorenzo de Garaycoa  
GUAYAQUIL - ECUADOR

Tel.: (04) 6017 178 - 0987689636  
info@fondini.com.ec - www.fondini.com.ec



### Misión y Visión Empresa FONDINI S.A.

**FONDINI S.A.**  
Tecnología & Construcción

Ser más que un proveedor, un colaborador de nuestros clientes, ayudándolos a alcanzar sus objetivos, ofreciéndoles productos técnicos de última generación en el mercado de la construcción y soportados por Normativas Europeas y un excelente servicio comercial.

**Misión**

**FONDINI S.A.**  
Tecnología & Construcción

Somos una compañía líder en el mercado de la construcción con productos de última tecnología y servicio técnico efectivo; reconocidos por nuestra experiencia, calidad humana y profesional en los negocios, contribuyendo así a la prosperidad y desarrollo del Ecuador.

**Visión**

**FONDINI S.A.**  
Tecnología & Construcción

- Honestidad
- Responsabilidad
- Orden
- Excelencia
- Innovación

**Valores**