



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema:

**PROPUESTA DE MEJORA EN PROCESOS DE SELECCIÓN DE  
PERSONAL, PARA LA EMPRESA INDUSTRIAL SURINDU S.A DE LA  
CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

**Autora: García Muñoz Michelle Dayanna**

**Tutor: MsC. Simón Alberto Illescas Prieto**

Guayaquil, Ecuador

**2021**

## INDICE GENERAL

PORTADA .....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR <b>Error! Marcador no definido.</b>	
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN .....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT .....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT .....	ix
INDICE GENERAL .....	x
Índice de Cuadros.....	xii
Índice de Gráficos.....	xiii
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA</b> .....	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	1
1.2 Ubicación del problema en un contexto .....	5
1.3 Situación conflicto .....	7
1.4 Formulación del problema .....	7
1.5 Variables de la investigación.....	8
1.6 Delimitación del problema.....	8
1.7 Evaluación del problema.....	8
1.8 Objetivos de la investigación.....	9
1.8.1 Objetivo general.....	9
1.8.2 Objetivos específicos .....	9
1.9 Preguntas de investigación .....	9

1.10 Justificación e importancia .....	10
1.11 Viabilidad de la investigación .....	13
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>14</b>
<b>MARCO TEÒRICO.....</b>	<b>14</b>
2.1 Antecedentes históricos.....	14
2.2 Antecedentes referenciales.....	18
2.3 Fundamentación legal.....	21
2.4 Variables conceptuales de la investigación.....	24
2.5 Definiciones conceptuales .....	24
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>27</b>
<b>MARCO METODOLÒGICO .....</b>	<b>27</b>
3.1 Datos de la empresa.....	27
3.2 Diseño de la investigación .....	31
3.3 Tipos de investigación .....	32
3.4 Población.....	33
3.5 Muestra.....	34
3.6 Métodos teóricos de la investigación .....	36
3.7 Técnicas e instrumentos de la investigación .....	36
3.8 Procedimiento de la Investigación.....	37
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>38</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>38</b>
4.1 Aplicación a las técnicas e instrumentos.....	38
4.2 Plan de mejora al proceso de selección y contratación de personal ..	49
Conclusiones .....	52
Recomendaciones .....	53
Bibliografía.....	54

Anexos .....	56
--------------	----

## **Índice de Cuadros**

Cuadro 1 Análisis del entorno .....	7
Cuadro 2 Prototipos .....	32
Cuadro 3 Universo.....	34
Cuadro 4 Cálculo de la muestra.....	36
Cuadro 5 Procedimientos .....	36
Cuadro 6 Oferta laboral .....	38
Cuadro 7 Personal Capacitado .....	39
Cuadro 8 Detalles laborales.....	40
Cuadro 9 Gestión de Recursos Humanos.....	41
Cuadro 10 Procesos de selección .....	42
Cuadro 11 Cumplimiento de procesos .....	43
Cuadro 12 Métodos de prueba .....	44
Cuadro 13 Capacitación del personal .....	45
Cuadro 14 Evaluación de desempeño .....	46
Cuadro 15 Procesos adecuados.....	47
Cuadro 16 Plan de mejora .....	49
Cuadro 17 Cronograma de capacitación.....	50

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 Proceso de selección de personal .....	4
Gráfico 2 Proceso de reclutamiento y selección .....	17
Gráfico 3 Empresa Industrial Surindu S.A.....	28
Gráfico 4 Logotipo de la empresa .....	28
Gráfico 5 Organigrama de la empresa .....	29
Gráfico 6 Ubicación de la empresa .....	31
Gráfico 7 Ubicación por Google Maps .....	31
Gráfico 8 Oferta laboral .....	38
Gráfico 9 Personal Capacitado .....	39
Gráfico 10 Detalles laborales .....	40
Gráfico 11 Gestión de Recursos Humanos .....	41
Gráfico 12 Procesos de selección.....	42
Gráfico 13 Cumplimiento de procesos .....	43
Gráfico 14 Métodos de prueba.....	44
Gráfico 15 Capacitación del personal .....	45
Gráfico 16 Evaluación de desempeño .....	46
Gráfico 17 Procesos adecuados .....	47

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

A través de la historia ha ido evolucionando las definiciones y la importancia del factor humano dentro de las empresas, ya que es considerado como una de las estrategias para conseguir los objetivos de la empresa. Según (Chiavenato, 2007) menciona que la administración de recursos humanos es “la manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas, es un aspecto crucial en la competitividad organizacional” (p.118). Las personas son parte fundamental de la organización de tal manera el departamento de Talento humano es la encargada del proceso de selección y contratación del personal que se desea integrar a la empresa.

A nivel mundial cada vez son más las empresas que desean internacionalizarse para no perder la competitividad, abriendo sucursales en el extranjero y esto requiere que la gestión de Talento humano reclute al personal adecuado para aportar diversidad y enriquecer a la empresa.

El proceso de selección en el ámbito internacional requiere evaluar los conocimientos, experiencia y habilidades de los candidatos mediante una entrevista potencial. Es muy importante determinar la habilidad del candidato. Los responsables de recursos humanos deben estar preparados y cualificados para enfrentarse a estas dificultades y superarlas con éxito. Por tanto, la internacionalización de la empresa no sería posible sin una correcta gestión de los recursos humanos puesto que deben adecuarse a las normas y principios éticos de la empresa en el desempeño de sus funciones.

La selección de un personal se refiere según (Chiavenato, 2007) que “forma parte del proceso de integración de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben ser considerados como dos fases de un mismo proceso: el ingreso de recursos humanos a la organización”. (p. 169).

(Martínez E. & Martínez A., 2009) incluye como reclutamiento y selección del personal a las “actividades conducentes a llenar los puestos vacantes en la organización, incluidos la búsqueda y atracción de candidatos, la preselección de los candidatos y la selección final de los presumiblemente más competentes, y la introducción del personal a su nuevo puesto” (p.11)

El reclutamiento impacta sobre absolutamente todas las áreas de una empresa, la falta de candidatos cualificados hace que las necesidades o requisitos de una empresa sea un problema muy habitual, en la actualidad la competitividad en el mercado laboral es muy amplia por eso las empresas deben de desarrollar otros métodos o técnicas para que así el momento de hacer una selección de personal elijan el aspirante adecuado para el puesto que se requiere.

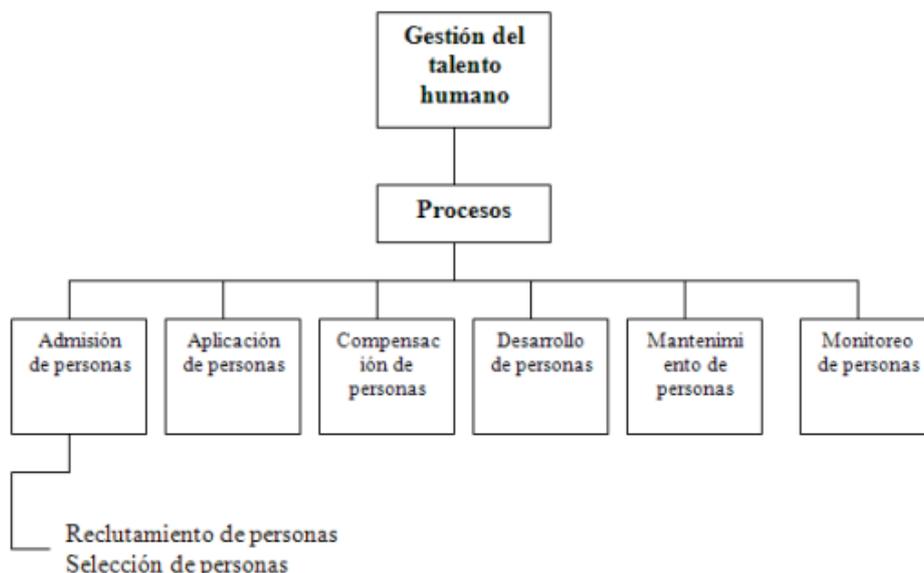
Las empresas a nivel internacional siempre usan la misma fuente de reclutamiento es un grave problema de selección de personal, no todas las empresas deben utilizar las mismas técnicas, en la actualidad se deberían de implementar técnicas donde hagan que el postulante se desarrolle de manera polifuncional.

El mundo corporativo busca de manera global que sus candidatos cumplan un perfil idóneo, de tal manera que el departamento de talento humano pueda analizar las habilidades que presenta el solicitante para el área de

trabajo al que está siendo requerido y evaluando también así su experiencia laboral.

La ARH” administración de recursos humanos” está relacionada directamente con las funciones del administrador pues refiriéndose a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas. Según (Chiavenato, 2002) menciona los principales procesos de la gestión de talento humano:

- **Admisión de personas:** Reclutamiento de personal, selección del personal.
- **Aplicación de personas:** diseño de cargos, evaluación del desempeño.
- **Compensación de las personas:** compensación y remuneración, beneficios y servicios.
- **Desarrollo de personas:** capacitación y desarrollo, programas de cambios, programa de comunicación.
- **Retención de personas:** capacitación y desarrollo, programas de cambio, programas de comunicación.
- **Monitoreo de personas:** sistema de información gerencial, base de datos.



(Chiavenato, 2002), define como admisión de personas “la búsqueda de la adecuación entre lo que pretende la organización y lo que las personas ofrecen. Pero no solo las organizaciones escogen; las personas también eligen las organizaciones donde quieren trabajar, hay una elección recíproca”. Las personas que están en búsqueda de ofertas laborales en cualquier organización lo hacen con el fin de que el puesto que requieren se ajuste a sus capacidades o habilidades a desarrollar, no obstante, el reclutado tiene que ser capacitado para poder desarrollarse de una manera polifuncional en su área de trabajo.



Gráfico 1 Proceso de selección de personal

El proceso de selección puede ser rechazada por algunas de las siguientes razones como muestra la gráfica.

## **1.2 Ubicación del problema en un contexto**

En América Latina, la gestión de RR.HH. resulta más compleja cambios que requieren un alto grado de flexibilidad organizacional y visión en la organización desde la función del área de Talento Humano es necesario entenderla más allá de la estructura, los procesos operativos, o el talento individual; es decir, teniendo una comprensión global del negocio y cómo los factores macroeconómicos que la componen influyen en la gestión de los recursos humanos.

En las empresas a nivel nacional se denota el principal problema sobre el tema en particular que es el reclutamiento de personal la falta de capacitación y desconocimientos de los procesos en los manuales de reclutamiento al momento de llevar a cabo una selección del personal para una área en específico, las empresas deben de tener en consideración que se les brinda a los postulante la rotación en diversas áreas y funciones necesarias para obtener un producto o servicio de calidad en un mercado competitivo. El personal se convierte en el principal activo de la empresa ya que su gestión será determinante en el resultado final obtenido.

La rotación de personal puede derivar en pérdidas económicas, pero también afecta al resto del equipo de una organización, baja en la productividad, deterioro en el clima laboral y baja moral son algunas de las consecuencias que se originan de una mala contratación. Para esto las empresas públicas y privadas deben de realizar una selección de personal adecuada con ayuda interna o externa para el reclutamiento personal es importante que el postulante se vea involucrado a compartir los mismos valores y visión que tiene la empresa.

Existen varios procesos de selección de personal, para que se lleven a cabo se debe tener en cuenta muchos aspectos fundamentales que son:

- **Necesidad de la empresa:**  
Determinar e identificar las necesidades de la empresa.
- **Búsqueda de candidatos**  
Identificada las necesidades de la empresa y determinado el perfil del candidato, llega el momento de accionar.
- **Preselección de candidatos**  
Es indispensable realizar un análisis a profundidad, no basta con una simple búsqueda de postulantes.
- **Entrevistas**  
Permite evaluar el perfil profesional, ayuda a conocer mejor al candidato.
- **Toma de decisiones**  
Parte crucial y futura de la contratación

La selección de personal de una empresa se desarrolla de manera interna donde el departamento de Talento Humano trata de cubrir las vacantes con el personal adecuado; no obstante, las empresas también pueden desarrollar de forma externa el reclutamiento de candidatos para poder efectuar una selección que permita escoger aspirantes con mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y lo pueda desempeñar de una manera correcta para evitar inconvenientes futuros.

### 1.3 Situación conflicto

La empresa Industrial Surindu S.A. se dedica a la fabricación y comercialización de confites, el proceso de selección de la empresa lo realiza el departamento de Talento Humano y un externo de Brasil, diseñados para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados con perfiles de acuerdo al requerimiento del line manager (gerente de línea) u organización.

Cuadro 1 Análisis del entorno

Causas	Efecto
Equipos poco cualificados	Pérdida directa de clientes
Rotación del personal	Costes administrativos
Pérdida de productividad	Incumplimiento de entrega de productos

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Los equipos no cualificados hacen que la empresa presente problemas en la producción puesto que el personal no cuenta con una capacitación sobre equipos y métodos de trabajo para reconocer alguna falencia que se pueda presentar en el desarrollo de la producción.

La rotación de personal genera costos administrativos debido a que los trabajadores que están saliendo de la empresa se los tendría que indemnizarlos y contratar nuevo personal, capacitarlos generando una demora en la línea de producción.

### 1.4 Formulación del problema

¿Cómo inciden los procesos de selección de personal, para la rotación individual, en la empresa Industrial Surindu S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2021?

## 1.5 Variables de la investigación

**Variable independiente:** Selección y contratación

**Variable dependiente:** Rotación del personal.

## 1.6 Delimitación del problema

**Campo** : Administrativo

**Área** : Talento Humano

**Aspectos** : Selección y contratación, rotación del personal

**Tema** : Propuesta de mejora al proceso de selección y contratación de personal, para la empresa Industrial Surindu S.A., de la ciudad de Guayaquil.

## 1.7 Evaluación del problema

**Concreto:** Este proyecto propone mejorar los procesos de selección personal para la eficacia del rendimiento personal en el área de trabajo, en la empresa Industrial Surindu S.A.

**Evidente:** Este trabajo explica la problemática que el departamento de Talento humano percibe en el momento de la selección del personal, que trae como consecuencia que los colaboradores seleccionados no son adecuados para el área que se los solicita.

**Relevante:** Este proyecto trae como finalidad favorecer a todas las secciones de la empresa, puesto que se reclutará y dispondrá del personal idóneo para cualquier área solicitada.

**Factible:** Este trabajo puede servir para solucionar la problemática que presenta en la actualidad la empresa con la ayuda y la incorporación de la

propuesta usando las técnicas empleadas como: cuestionarios, encuestas, y entrevistas.

## **1.8 Objetivos de la investigación**

### **1.8.1 Objetivo general**

Elaborar un plan de mejora al proceso de selección y contratación de personal, para la disminución del índice de rotación del personal de la empresa Industrial Surindu S.A., de la ciudad de Guayaquil.

### **1.8.2 Objetivos específicos**

1. Estudiar los procedimientos teóricos relacionados al proceso de selección y contratación del personal y el índice de rotación del personal en las empresas.
2. Diagnosticar el proceso de selección y contratación del personal que realiza el departamento de Talento Humano de la empresa Industrial Surindu S.A.
3. Elaborar un plan de mejora al proceso de selección y contratación del personal de la empresa Industrial Surindu S.A., de la ciudad de Guayaquil.

## **1.9 Preguntas de investigación**

1. ¿Cuáles son los procedimientos teóricos relacionados al proceso de selección y contratación?
2. ¿Qué procesos de selección y contratación realiza el departamento de recursos humanos?
3. ¿Cómo elaborar un plan de mejora al proceso de selección y contratación del personal?

## **1.10 Justificación e importancia**

En la actualidad las empresas simplemente piensan en contratar personal por compromiso, por las recomendaciones que tengan las personas; esto genera que el departamento de talento humano no tenga un proceso de selección adecuado. Este proyecto se llevó a cabo con la finalidad de desarrollar de manera más eficaz los procesos de selección que se involucren en el desarrollo de los colaboradores y el de la empresa.

La selección y reclutamiento de personal se realiza con relación empresa postulante de tal manera que el índice de rotación dentro de la organización sea de una manera más eficiente, la empresa como tal debe de cumplir con un manual de procesos de selección para que permita escoger el candidato pertinente para el puesto o área de trabajo.

El proceso de selección debe ser una estrategia que dé resultados positivos en la organización y sea reconocida. En este proyecto se da a conocer parte del proceso de selección y la gestión del talento Humano de la empresa Industrial Surindu S. A. como una parte relevante, positiva y de invitación a nuevos miembros con talentos y habilidades los cuales se desarrollan una vez que obtengan las herramientas necesarias otorgadas por la misma.

La selección es una actividad, de impedimentos, de opción, decisión, de clasificación y restricción. Al proceso de selección del personal le corresponde atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas, a candidatos que cumplen con los requisitos mínimos que el cargo exige; por ende, se realizan pruebas, mediante la metodología del Assessment center y en la selección se escogen entre los candidatos aquellos que tengan mayores probabilidades de buen desempeño al cargo ofrecido.

El objetivo específico de las pruebas en el proceso de selección es identificar competencias relevantes en los aspirantes y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la organización o del departamento con la vacante. En la organización las pruebas en el proceso de selección sirven de instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesionales o técnicas exigidas por el cargo.

La compañía realiza tres tipos de pruebas de conocimiento después de una semana de capacitación al personal antes de hacer la selección, puntaje mínimo para aprobar 17/20 consisten en:

#### **Seguridad personal**

- Ergonomía: manipulación de cargas
- Seguridad Industrial: lotto bloqueo y etiquetado en equipos.
- Tipos de Riesgos
- Incidentes

#### **Seguridad alimentaria**

- Política de calidad
- Tipos de peligros
- Buenas prácticas de fabricación
- Pérdidas de calidad

#### **Recurso humano**

- Reglamento Interno
- Principios de Fábrica
- Objetivos de la empresa
- Beneficios del empleado

Para que la contratación de personal sea eficaz, es necesario partir de la información obtenida en la planificación del personal y descripción del puesto, así como considerar las necesidades de la organización, las personas y el entorno; Debe ser un proceso dirigido a atraer candidatos calificados, pero sujeto a regulaciones laborales que aseguren la igualdad de condiciones y eliminen las prácticas discriminatorias. Mientras el proceso complete estas tareas, la organización evitará futuras complicaciones y malos entendidos con sus empleados.

La gestión de talento humano identifica ciertos puntos clave para para la competencia entre los colaboradores una vez ya estando dentro de la empresa.

- **Motivación y Compromiso:** Proyección estratégica de objetivos para alcanzar resultados. Este depende del puesto de trabajo que desenvuelve cada uno. Intervienen Competencias técnicas o de conocimiento.
- **Desarrollo Continuo:** Diseñar una estrategia basada en competency building plan. (Plan de construcción de competencia). Para detectar necesidades de capacitación. Intervienen Competencias técnicas y conductuales.
- **Talento Proactivo:** Permite a los nuevos empleados a convertirse en miembros productivos de la organización. Intervienen Competencias conductuales, Foco en resultados, cooperación proactiva.
- **Planificación eficiente:** El proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar las metas y los objetivos. (matriz de competencia y planes de desarrollo). Intervienen Competencias técnicas y conductuales. Disciplina y Liderazgo.

## **1.11 Viabilidad de la investigación**

Este proyecto tiene como finalidad conocer la probabilidad para llevar a cabo las propuestas presentadas, encontramos la viabilidad económica, porque la empresa cuenta con los recursos sobre lo que es contratación o capacitación de personal teniendo en cuenta que los programas de adiestramiento deben estar dentro de la programación estratégica de la empresa para que se dirigen a cumplir los objetivos organizacionales.

Presenta viabilidad financiera porque plantea una estructura financiera equilibrada, dando que con la contratación y capacitación del personal hace que la producción de la empresa sea más eficaz y no se presenten problemas con como lo que son pérdida de clientes o baja producción.

La viabilidad organizacional incluye los criterios analíticos que permiten administrar los recursos con que cuenta la empresa y enfrentar de la mejor forma el análisis de los aspectos organizacionales, aspectos legales, administrativos, fiscales y ecológicos, así como sus consecuencias económicas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **2.1 Antecedentes históricos**

(Alfaro Castellanos, 2012) indico que selección de personal “es un subproceso importante del más amplio proceso de dotación. Una vez que se integra un grupo de solicitantes adecuado, por medio del reclutamiento, comienza el proceso de selección de personal. Este proceso incluye una serie de etapas que agregan tiempo y complejidad a la decisión de contratación”

En la antigüedad se utilizaba la mano de obra de los esclavos, con el paso de los años eso ha evolucionado y se ha podido analizar el desarrollo que tiene el hombre y sus habilidades. En 1780 dando origen a la Revolución industrial inglesa, apareció en este periodo el proceso de selección con carácter científico en relación al hombre y el trabajo.

Según el filósofo Platón sugiere que es necesario vigilar a las personas a lo largo de su vida o solo al momento de seleccionarlos esto lleva a observar si cumplen con los requisitos. “hay que vigilarlos, por tanto, desde su niñez, encargándoles las tareas en que más facilidad este uno expuesto a olvidar ese principio o dejarse engañar, y luego elegiríamos al que tenga memoria y sea más difícil de embaucar, y deshacernos al que no”.

Charles Spearman (1863) Realizo estudios de aspectos relativos con la inteligencia donde identifiqué que en las habilidades del hombre había un factor común y específicos. Esto repercute en el desarrollo de la psicología y test psicológicos que aún son practicados. Para 1870 surge la psicología y dirección como ciencia enriqueciendo la selección del personal y se comienza a examinar los comportamientos, la personalidad y la capacidad

de cada individuo creando técnicas para medir estas características por medio de test mentales donde se reflejan diferencias personales. Frederick Taylor (1903) “Aparece la selección de personal de forma sistemática”, este autor planteo el control del trabajo donde indico que sería mejor seleccionar a un trabajador en un cargo de acuerdo a sus actitudes y también seleccionarlo científicamente, prepararlo y entrenarlo para que produjera más.

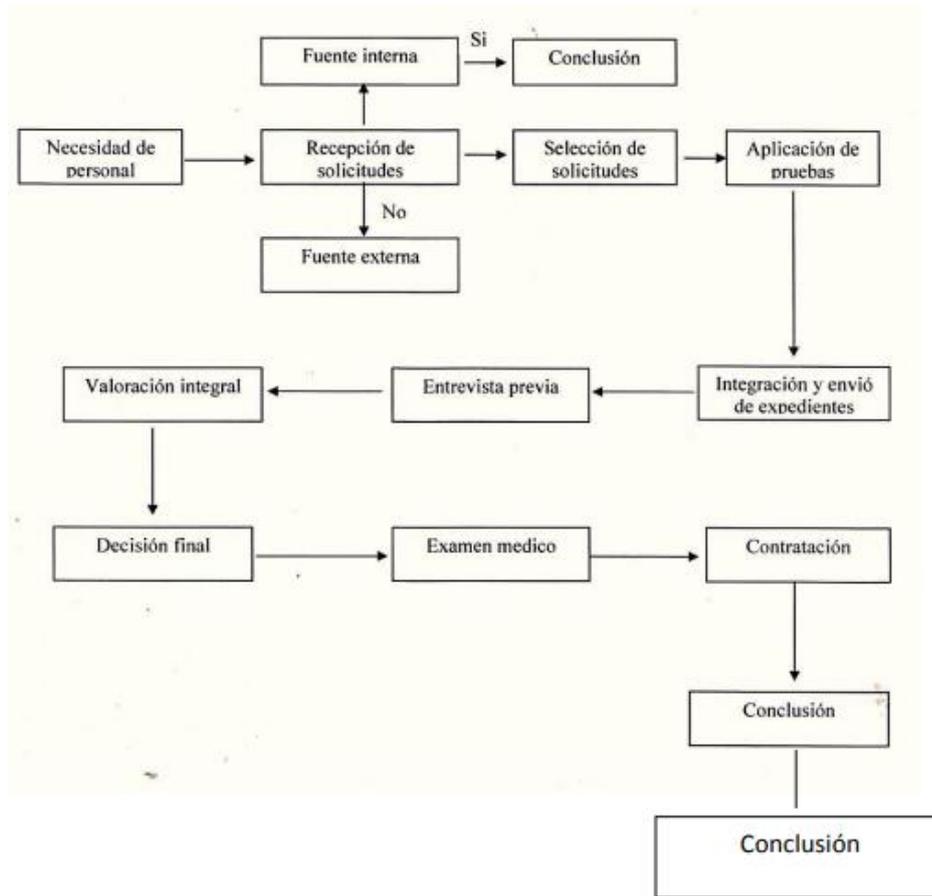
El desarrollo de la psicología hace que se implementen nuevos métodos como test, para así conocer y estudiar el desarrollo e inteligencia del ser humano, observado y analizado las funciones que desarrollan para cumplir con las actividades requeridas. En este momento se muestra un gran interés por la actuación del ser humano para la orientación vocacional y de selección. Algunos aspectos que influyen en el desarrollo del proceso de selección de personal es la computación, técnicas estadísticas y sus instrumentos.

En el siglo XX surgen los cambios en la gestión de recursos humanos. A partir de los cambios ocurridos y la necesidad de competitividad que genere mejor desempeño llevo al ser humano al centro de todo este proceso. Aparecen nuevos términos como capital humano, intelectual y potencial, que son elementos para que las organizaciones cuenten con personal capaz de enfrentar retos del desarrollo actual y perspectiva de la sociedad. Dando origen a la gestión por competencias que abarca todas las áreas del proceso y se empieza a hablar de certificación de competencias, capacitación por competencias, carpeta de competencias, validación de competencias y perfiles de competencia. En la actualidad con la ayuda de la tecnología y de las redes sociales se crearon nuevas plataformas para que así la selección y reclutamiento de personal sea un poco más objetiva, por ejemplo; en 2002 en Estados Unidos se creó la plataforma de LinkedIn que es una red social de tipo profesional donde los usuarios pueden

acceder a colgar en internet sus Curriculum online donde entablan relaciones comerciales, buscado u ofreciendo trabajo, actualmente ya cuenta con más de 259 millones de usuarios a nivel mundial. En 2006, Facebook revoluciona en el mundo social esto ayuda que los empleos en Facebook porque permiten que las empresas puedan postular sus ofertas de empleos y así los aspirantes puedan enviar sus Curriculum. Por otro lado, Twitter en la actualidad es una red social con más anuncios de empleos. Estas redes sociales revolucionaron el mundo de la selección y reclutamiento de personal, abriendo un camino donde se puede compartir las ofertas de empleo de diversas empresas y áreas de trabajo en cuestión de minutos.

Según Chiavenato (2007) nos menciona que “la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”. (p. 169). los procesos de selección eran más complicados, dadas las limitaciones que existen tanto para los reclutados como para los candidatos. Generalmente, se llevaba el Curriculum en mano a las empresas. Luego con la llegada de la era de tecnología llega la implementación de los reclutamientos por vía internet ofreciendo una versatilidad de empleos de diversas empresas. Teniendo varios tipos de reclutamiento para así se pueda escoger las más adecuada a la organización, entre ellas:

- Proceso de headhunting.
- Búsqueda a través de Internet.
- Búsqueda mediante servicios de empleo.
- Procesos de outsourcing.
- Base de talento.
- Programas de referidos.
- Promoción interna.
- Recontratación.



**Gráfico 2 Proceso de reclutamiento y selección**

**Libro: Capacitación por competencia, Eduardo Martínez E, Francisca Martínez A., (p.16)**

El reclutamiento de personas según (Chiavenato, 2002) “es divulgar en el mercado las oportunidades que la organización pretende ofrecer a las personas que poseen determinadas características deseada”.

Reclutamiento corresponde al proceso en el cual la organización atrae candidatos interesados en el puesto o área de trabajo, el reclutamiento no solo da de manera externa a la empresa si no también interna, por ejemplo:

- **Reclutamiento interno:** es aplicado a los colaboradores que ya trabajan en la empresa u organización sirve para promover o

transferir a otras actividades en las cuales se lleva a cabo por ofertas de ascensos, etc.

- **Reclutamiento externo:** está dirigida a los candidatos que están fuera de la organización, para ser sometidos al proceso de selección de personal. Debe ser buscado de manera precisa y eficaz.

## 2.2 Antecedentes referenciales

**Autores:** Contreras Zúñiga y Parra Contreras, (2017)

**Institución:** Universidad de Guayaquil

**Tema:** Análisis y rediseño del proceso de selección de personal de la empresa Diviconstru en Guayaquil.

**Resumen** el presente trabajo investigativo se refiere al análisis y rediseño del proceso de selección de personal de la empresa DIVICONSTRU S.A.

**Diferencia:** proponer mejoras en el proceso de selección interno en la empresa Industrial Surindu S.A.

**Autores:** Roa Zambrano, Nathalie Gabriela, (2020)

**Institución:** Pontificia universidad católica del Ecuador

**Tema:** Análisis de los procesos de reclutamiento y selección del personal administrativo de la Federación Deportiva Provincial de Esmeraldas.

**Resumen:** Los procesos de reclutamiento y selección de personal constituyen para las organizaciones un mecanismo esencial para potenciar las competencias de sus empleados.

**Diferencia:** incluir asignaciones especiales en el proceso de reclutamiento y selección.

**Autor:** Lady Bustamante Bricio (2018)

**Institución:** Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

**Tema:** plan de mejora para el proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano.

**Resumen:**

Fomentar mejoras en la contratación de colaboradores basado en los procesos de reclutamiento y selección para cubrir las vacantes en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, con la aplicación de técnicas de observación que me permitió analizar los procedimientos que se efectúa en el proceso de selección.

**Diferencia:** implementar las técnicas de entrevista a los gerentes y las encuestas a los trabajadores de los departamentos, para así conocer los cambios requeridos en la empresa.

**Autor:** Sánchez Zambrano Ítalo Jefferson (2020)

**Institución:** Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador

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

**Resumen:**

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.

**Diferencia:** mejorar los procesos de selección mediante herramientas tecnológicas o test de conocimientos para así el empleado pueda ser polifuncional en la empresa.

**Autor:** Chávez González Ana Lucia (2012),

**Institución:** Universidad Central del Ecuador

**Tema:** propuesta de mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal dirección de administración de recursos humanos de la secretaria del agua, ubicada en la ciudad de Quito.

**Resumen:**

En la Senagua en la actualidad cuentan con procedimientos establecidos, pero no están adecuados para el área de talento humano, la empresa tiene una variedad de falencias en el aspecto de reclutamiento y selección del personal, por esta razón en la presente investigación se propone procedimientos con la finalidad que no se produzca despidos del personal de forma constante.

**Diferencia:** se genera la capacitación de manera interna para que el personal pueda rotar a otra área del departamento y así evitar los despidos.

**Autor:** Salguero Chiluisa Jonathan Fabricio (2016),

**Institución:** Universidad Técnica de Ambato

**Tema:** reclutamiento y selección del personal en el desempeño de los colaboradores en la empresa Ingecomthsa de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

**Resumen:**

Determinar las falencias existentes en el proceso de reclutamiento y selección, el cual afectaba al desempeño laboral de los colaboradores

de la institución. El sistema que se utilizó para recabar información fue la encuesta, ya que fue la forma más fácil y acertada de acercarme a la realidad de la empresa.

**Diferencia:** implementar un plan de proceso de mejora para así seleccionar personal cualificado en la empresa.

## **2.3 Fundamentación legal**

### **Constitución de la República del Ecuador (2008)**

**Art. 329.-** Los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad de las personas. El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo.

**Art. 326.-** sustenta al trabajo en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. 21
6. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho

comprende el de formar sindicatos, gremios, asociaciones y otras formas de organización, afiliarse a las de su elección y desafiliarse libremente. De igual forma, se garantizará la organización de los empleadores.

### **El código del trabajo (2012)**

**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.

**Art. 15.- Contrato a prueba.** - En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

**Art. 17.- 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.

**Art. 18.- 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.

**Art. 19.- Contrato escrito obligatorio.** - Se celebrarán por escrito los siguientes contratos:

- a) Los que versen sobre trabajos que requieran conocimientos técnicos o de un arte, o de una profesión determinada;
- b) Los a destajo o por tarea, que tengan más de un año de duración;
- c) Los a prueba;
- d) Los eventuales, ocasionales y de temporada;
- e) Los de aprendizaje;
- f) Los que se estipulan por uno o más años;
- g) En general, los demás que se determine en la ley.

### **Ley orgánica de servicio público (2010)**

**Art. 54.- De su estructuración.** - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

## 2.4 Variables conceptuales de la investigación

**Variable independiente:** *Selección y contratación.*

“Escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”. (Chiavenato, 1999, pág. 239)

Según los autores mencionan que “la selección de personal es una actividad en la cual toda empresa invierte parte de sus recursos, debido a que es una tarea de vital importancia”. (Ruiz Ramírez , Ruiz Ramírez , & Martínez Zea, 2017)

**Variable dependiente:** *Rotación del personal.*

(Chiavenato, 1999) menciona que la rotación de personal es “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente. El intercambio de personal entre una organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización”. (p.16).

La “rotación de personal es la proporción de empleados que sale de una compañía en determinado periodo, por lo general un año” (López, 2011)

## 2.5 Definiciones conceptuales

**Ambiente:** disposición favorable o desfavorable de un conjunto de personas hacia alguien o algo. (Real Academia Española, 2021)

**Candidatos:** persona propuesta para un cargo, premio o distinción, aunque no lo solicite (Real Academia Española, 2021)

**Cargo:** Obligación de hacer o cumplir algo. (Real Academia Española, 2021)

**Compañía:** sociedad o junta de varias personas unidas para un mismo fin, frecuentemente mercantil (Real Academia Española, 2021)

**Desempeño del personal:** comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijado (Chiavenato, 2000)

**Eficacia:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera (Real Academia Española, 2021)

**Eficiencia:** capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. (Real Academia Española, 2021)

**Empresa:** unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. (Real Academia Española, 2021)

**Organización:** asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines (Real Academia Española, 2021)

**Período:** ciclo de tiempo (Real Academia Española, 2021)

**Preseleccionado:** dicho de una persona: que ha sido seleccionada previamente para intervenir en algo. (Real Academia Española, 2021)

**Proceso de selección:** etapas o fases consecutivas por las que pasa el candidato (Chiavenato, 2007)

**Reclutamiento:** Acción y efecto de reclutar (Real Academia Española, 2021)

**Reclutar:** reunir gente para un propósito determinado. (Real Academia Española, 2021)

**Rotación de personal:** fluctuación de personal entre una organización y su ambiente. (Chiavenato, 2007)

**Selección de personal:** busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa (Chiavenato, 2007)

**Recursos Humanos** Los Recursos Humanos son el pilar fundamental de una organización para poder desarrollarse, por lo que su adecuada gestión permite motivar, captar y fidelizar a los mejores y más eficaces profesionales de una entidad en particular; el correcto desempeño del personal de una organización permitirá obtener los mejores resultados y alcanzar las metas impuestas a largo y corto plazo por la empresa (Carranza, 2018).

**Organizacional:** Se denomina organizacional a todo lo referido al establecimiento de un orden para llegar a conseguir un objetivo específico. (Ramos G., 2014)

**Motivación:** impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

**Laboral:** El término es definido como un adjetivo que se aplica para referirse a la ejecución de actividades vinculadas con el trabajo o empleo. (Pérez M., 2021).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Datos de la empresa**

**Nombre Completo:** Industrial Surindu S.A.

**Ruc:** 0991366849001

#### **Historia de la empresa**

Ecuador no fue ajeno a la expansión de Nestlé en Latinoamérica. Los productos de la compañía empezaron a venderse en el país, a través de Comercial Panamericana, cuya sede estaba ubicada en la ciudad de Guayaquil. En 1955, se decidió crear una operación propia, con la comercialización del primer producto: Nestógeno, una fórmula láctea en polvo, para lactantes. Así mismo, se empezó a importar Nescafé, Leche Condensada y Leche en Polvo de las marcas Lirio Blanco, Perla y Nido. La producción industrial, en Ecuador, se inició en 1970.

Como parte de la expansión de la empresa en América Latina, los productos Nestlé se empieza a vender en Ecuador a través de Comercial Panamericana, cuya sede estaba en la calle P. Icaza, entre Pedro Carbo y Pichincha en la ciudad de Guayaquil.

Las primeras oficinas estuvieron en Guayaquil, en la calle Vélez 1006 y Quito, y comenzaron a funcionar el 1 de junio del año 1955, pero no se podía iniciar todavía la comercialización de los productos. Los primeros meses el personal se dedicó a hacer los trámites necesarios para el funcionamiento de la empresa y a montar la estructura sobre la que se implementarían las ventas. Había que esperar, además, la llegada de las importaciones, ya que todavía Nestlé no tenía plantas en el país. Los

empleados fundadores fueron cinco: Rosa Bonnard, César Delgado, Enna García, Modesto Morán Maquilón y Alberto Villamar.



Gráfico 3 Empresa Industrial Surindú S.A.

## **Visión**

Ser el líder más respetado y confiable de nutrición, salud y bienestar para sus colaboradores y consumidores en el Ecuador.

## **Misión**

Nuestra pasión es exceder con servicios, productos y marcas, las expectativas de nutrición salud y bienestar de nuestros clientes y consumidores.

## **Logotipo de la empresa**



Gráfico 4 Logotipo de la empresa



5. Cumplimiento
6. Diálogo colectivo
7. Negociaciones colectivas
8. Apertura al diálogo social externo

### **Principios de Gestión y Liderazgo**

1. Liderar para ganar
2. Gestionar para obtener resultados
3. Desarrollar talento y equipos
4. Competir y conectarse externamente

### **Código de Conducta Empresarial de Nestlé**

Artículo 1. Cumplimiento de las Leyes, Normas y Regulaciones

Artículo 2. Conflictos de Interés

Artículo 3. Dirección externa y otras actividades externas

Artículo 4. Familias y parientes

Artículo 5. Oportunidades corporativas

Artículo 6. Manejo de información privilegiada

Artículo 7. Defensa de la competencia y legalidad comercial

Artículo 8. Información confidencial

Artículo 9. Fraude, protección de activos de la Compañía, contabilidad

Artículo 10. Soborno y corrupción

Artículo 11. Regalos, comidas, entretenimiento

Artículo 12. Discriminación y acoso

Artículo 13. Incumplimiento

Artículo 14. Comunicación de conductas ilegales o violatorias

## Ubicación de la empresa

Av. Domingo Comín - *Industrial Surindu S.a.* en Guayaquil, Guayas.

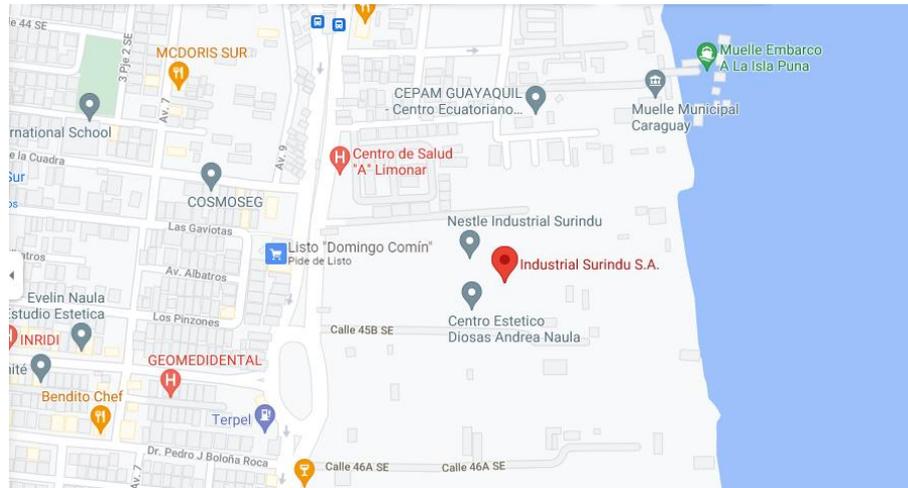


Gráfico 6 Ubicación de la empresa



Gráfico 7 Ubicación por Google Maps

### 3.2 Diseño de la investigación

Según Fidias G. Arias (2012), define que la investigación de campo “consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información la información, pero no altera las condiciones existentes”.

La investigación de campo va a permitir recopilar información de fuentes primarias para un propósito específico. Es un método de recolección de

datos cualitativos encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural.

(Bernal , 2010) define que la investigación seleccionar “aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población y muestra) una única vez en un momento dado.”

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo porque debido a que gran parte de los resultados de análisis se presentan en valores numéricos, lo que genera un entendimiento más claro de su incidencia (Abril, Enríquez, & Sánchez, 2011).

### 3.3 Tipos de investigación

Cuadro 2 Prototipos

<b>Descriptiva</b>	<b>Predictiva</b>
“diseña un proceso para descubrir las características o propiedades de determinados grupos, individuos o fenómenos; estas correlaciones le ayudan a determinar o describir comportamientos o atributos de las poblaciones” (Muñoz Rocha, 2015, pág. 85)	Es una investigación trascendental, pues no solo explora, describe y explica, sino que llega a predecir los comportamientos futuros de un objeto, fenómeno o hecho. (Muñoz Rocha, 2015, pág. 85)

**Elaborado por:** Garcia M. (2021)

**Investigación descriptiva.** Esta investigación permite saber cuáles son los escenarios con mucha más precisión, permitiendo fundamentar los hechos que se están presentando en la empresa Industrial Surindu S.A. para el proceso de selección y reclutamiento del personal aplicando las técnicas e instrumentos como las (entrevistas y encuestas), para obtener una interpretación veraz con los datos e información obtenidos en el proyecto.

**Investigación predictiva.** Este tipo de investigación permite prevenir futuras complicaciones que pueda presentar la empresa como tal, con la ayuda de la investigación descriptiva la empresa puede predecir futuras complicaciones que la empresa pueda presentar.

### **3.4 Población**

#### **Población finita**

Según los autores (Cabeza Mejía, Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018), definen que la población finita es:

Aquellos conglomerados de personas en los cuales están preestablecidos el número de participantes que están inmersos dentro de un universo a estudiar en otros momentos son agrupaciones que se conoce precisamente la cantidad exacta que la integran además cada una de estas poblaciones un registro documental de las unidades que las compone. (pág. 90).

Para el proyecto tomo como población 532, que está conformada por el jefe de recursos humanos, jefe de producción, administrativos y empleados de servicios varios que trabajan en la empresa Industrial Surindu S.A.

#### **Población infinita**

Es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de éstos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible. (Arias, 2006, pág. 82).

Cuadro 3 Universo

Elementos	Cantidad
Jefe de Recursos Humanos	1
Jefe de Producción	1
Administrativos	28
Empleados de Servicios Varios	450
<b>Total</b>	<b>480</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

### 3.5 Muestra

Es cualquier subconjunto de la población que se realiza para estudiar las características en la totalidad de la población, partiendo de una fracción de la población. (Cortés Cortés & Iglesias León , 2004, pág. 90)

Este proyecto tomo como muestra al departamento de talento humano para analizar la problemática y así llevar a cabo la propuesta analizada. El jefe de Talento humano en un punto clave para la obtención de información puesto que sobre el superior encargado de la selección del personal para asignarlo a un área determinada.

- **Muestreo aleatorio simple (o al azar)**

Es el elemento más común para obtener una muestra representativa; aquí cualquier individuo de una población puede ser elegido al igual que otro de su población. (Gomez Bastar, 2012, pág. 34)

- **Muestreo por cuotas**

Divide a la población en estratos o categorías, y se define una cuota para las diferentes categorías; tiene en cuenta diversas categorías, pero éstas dependerán del criterio del investigador. (Gomez Bastar, 2012, pág. 34)

- **Muestreo intencionado o muestreo de sesgado**

En este tipo de muestreo, el investigador selecciona los elementos que considera representativos. (Gomez Bastar, 2012, pág. 34)

- **Muestreo probabilístico**

Subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. (Hernández Sampieri, 2011)

- **Muestreo no probabilístico dirigida**

Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación. (Hernández Sampieri, 2011)

Entre los métodos de muestreo se utilizó el método aleatorio y probabilístico tomando en cuenta que cualquier individuo de la población llega hacer parte de la muestra y por otro lado el probabilístico se lo tomara como muestreo un subgrupo de colaboradores de la empresa Industrial Surindu S.A. no obstante todos los trabajadores cumplen los requisitos para ser objeto de selección.

Cuadro 4 Cálculo de la muestra

<b>n/c</b>	95%	$n = \frac{Z^2(p)(q)(N)}{(N-1)e^2 + Z^2(p)(q)}$
<b>z=</b>	1,65	
<b>p=</b>	50%	$n = \frac{(1,65)^2(0.50)(0.50)(478)}{(478-1)(0.05)^2 + (1.65)^2(0.50)(0.50)}$
<b>q=</b>	50%	
<b>N=</b>	478	$n = \frac{325.33}{1,87}$
<b>e=</b>	5%	
<b>n=</b>	0%	$n = 173$

Elaborado por: Garcia M. (2021)

### 3.6 Métodos teóricos de la investigación

El proyecto utilizara el método mixto secuencial exploratorio con la finalidad de explorar con una muestra inicial de tal forma que se puede diseñar la fase cuantitativa acorde a las necesidades de los reluctantes. Este método se utilizará para recopilar información que presenta la empresa, las entrevistas es de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos para tener un enfoque más preciso sobre el problema que está presentando el departamento de Talento Humano.

### 3.7 Técnicas e instrumentos de la investigación

Cuadro 5 Procedimientos

Técnicas	Instrumentos
Encuesta	Cuestionario
Entrevistas	Formulario

Elaborado por: Garcia M. (2021)

### 3.8 Procedimiento de la Investigación

**Encuesta:** tienen como objetivo implementarlas a los 173 empleados de servicios varios que se tiene como muestra, con la ayuda de una serie de preguntas cerradas para tener una información más precisa.

**Entrevista:** según (Cortés Cortés & Iglesias León ) define como entrevista “instrumento fundamental en la investigación sociales, pues a través de ella se puede recoger información de muy diversos ámbitos relacionados con un problema que se investiga, la persona entrevistada, su familia y el ambiente en que se halla inmersa” (2004). En el presente proyecto las entrevistas están dirigidas directamente para el jefe de recursos humanos, el jefe de producción de la empresa con la finalidad de conocer su opinión mediante una entrevista estructurada.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Aplicación a las técnicas e instrumentos

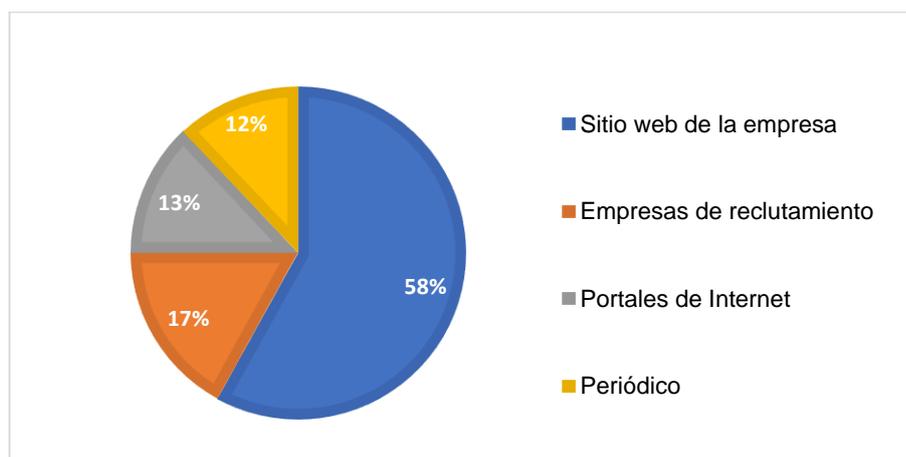
##### 1. ¿Como se enteró de la oferta laboral de la empresa Industrial Surindu S.A.?

Cuadro 6 Oferta laboral

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Sitio web de la empresa	100	58%
Empresas de reclutamiento	30	17%
Portales de Internet	33	13%
Periódico	10	12%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 8 Oferta laboral



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** los trabajadores mencionan que estuvieron a la espera de publicaciones sobre alguna oferta laboral de la empresa, aunque también con la ayuda de páginas de internet que están convalidadas con la empresa Industrial Surindu S.A.

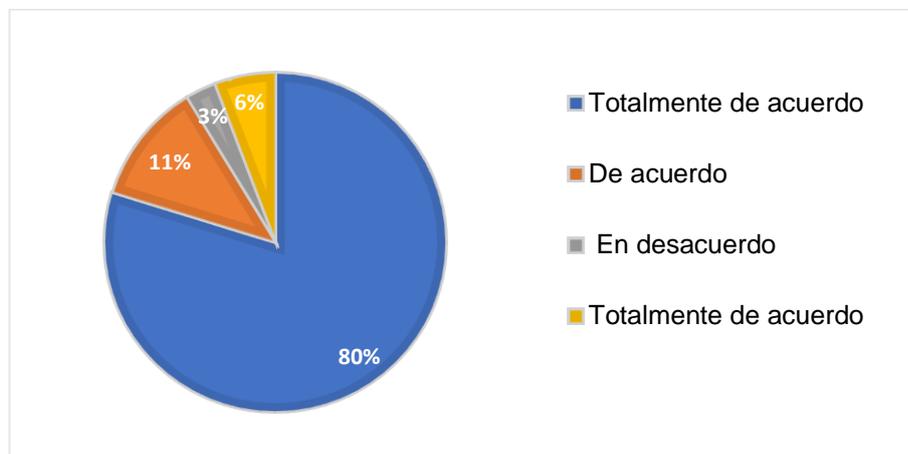
**2. ¿Cree usted que la persona encargada de realizar la entrevista y proceso de selección está capacitada?**

Cuadro 7 Personal Capacitado

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	138	80%
De acuerdo	20	12%
En desacuerdo	5	3%
Totalmente de acuerdo	10	6%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 9 Personal Capacitado



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** El mayor número de empleados consideran que la persona encargada de realizar la entrevista y proceso de selección si esta capacitada, ya que la empresa busca reclutar personas que ayuden a la organización alcanzar sus objetivos y formar líderes.

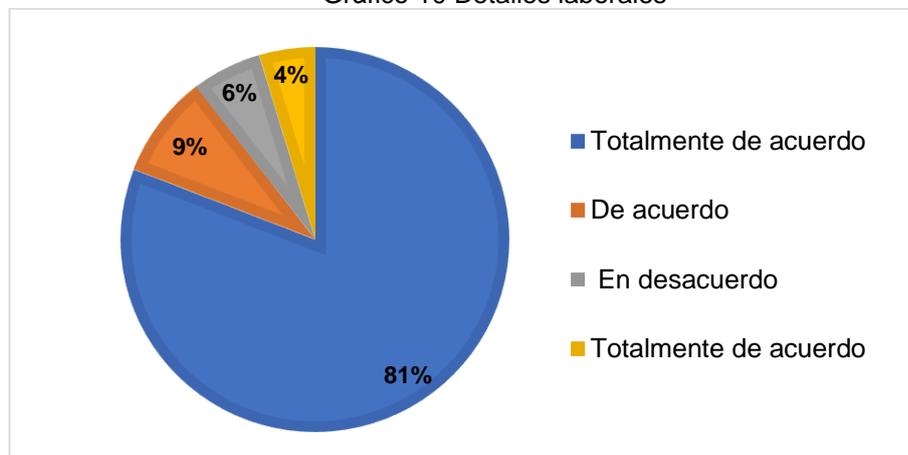
### 3. ¿El reclutador explicó claramente los detalles de su trabajo?

Cuadro 8 Detalles laborales

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	140	81%
De acuerdo	15	9%
En desacuerdo	10	6%
Totalmente de acuerdo	8	5%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 10 Detalles laborales



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** Se considera que la información receptada por el empleador si explico de una manera precisa los cargos de cada trabajador cuando ingresan a la empresa, el adiestramiento y la formación es algo que para la empresa sigue de manera continua para el crecimiento de sus empleados

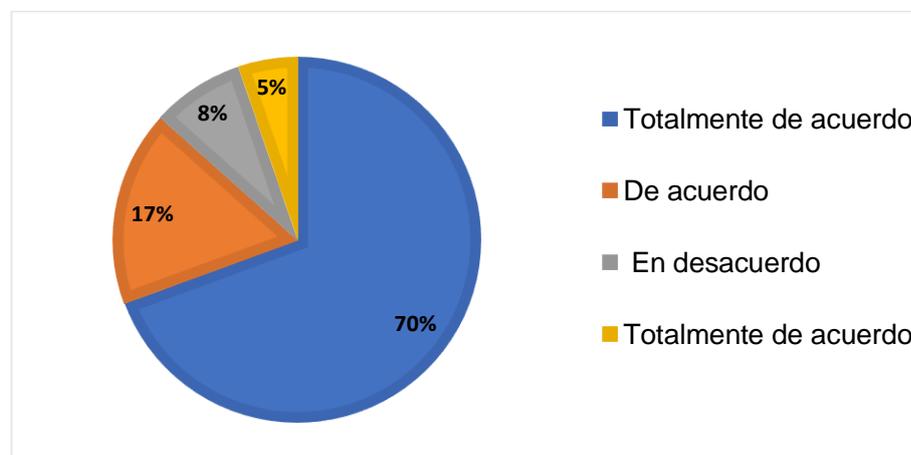
**4. ¿Piensa usted que la gestión que hace Talento Humano es importante para la selección del personal?**

Cuadro 9 Gestión de Recursos Humanos

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	150	87%
De acuerdo	15	9%
En desacuerdo	8	5%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 11 Gestión de Recursos Humanos



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** La ARH (administración de recursos humanos) es parte importante para la empresa, ellos son los que analizan las competencias profesionales, actitudes y aptitudes necesarias para seleccionar al personal mejor calificado al puesto o área de trabajo.

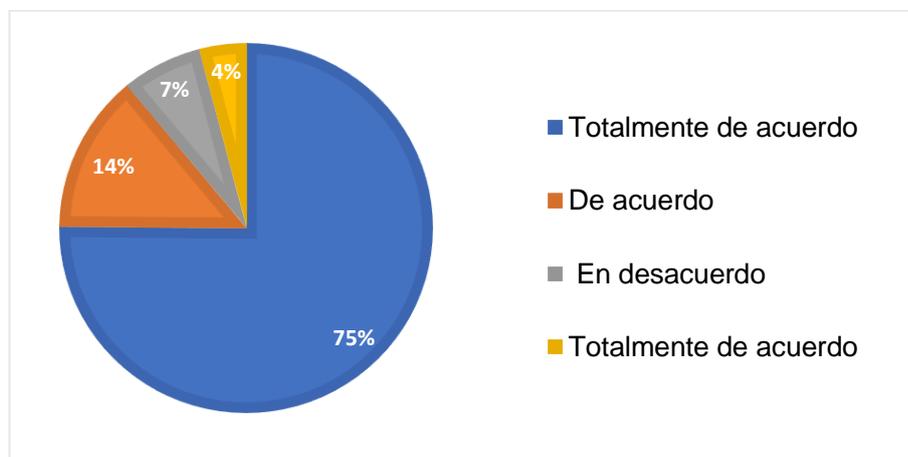
**5. ¿Usted cree que el proceso de selección que realiza la empresa permite lograr sus objetivos?**

Cuadro 10 Procesos de selección

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	120	69%
De acuerdo	30	17%
En desacuerdo	14	8%
Totalmente de acuerdo	9	5%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 12 Procesos de selección



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** El mayor porcentaje de la población tomada como muestra, menciona que, aunque el colaborador al momento de ingresar a una empresa va a un cargo específico, tiene como objetivo crecer profesionalmente, la empresa si permite que sus trabajadores crezcan de manera potencial capacitando y evaluando su desempeño dentro de la organización.

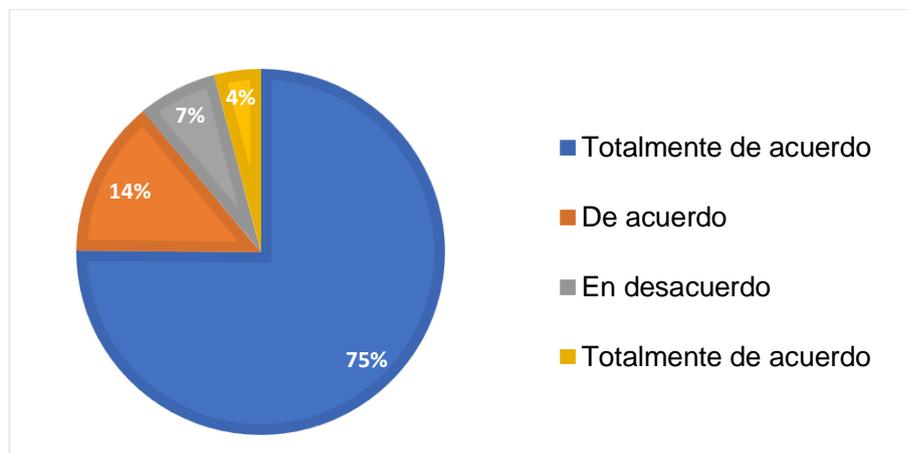
**6. ¿Considera usted que la empresa cumple con los procesos de selección del personal?**

Cuadro 11 Cumplimiento de procesos

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	130	75%
De acuerdo	24	14%
En desacuerdo	12	7%
Totalmente de acuerdo	7	4%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 13 Cumplimiento de procesos



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** La empresa realiza un proceso de selección que hasta la actualidad se mantienen como son: el requerimiento, el reclutamiento, la selección, la contratación, la capacitación, el plan de formación y el desarrollo de competencia, luego de eso la empresa también establece procesos de selección internos para los diferentes departamentos de la organización.

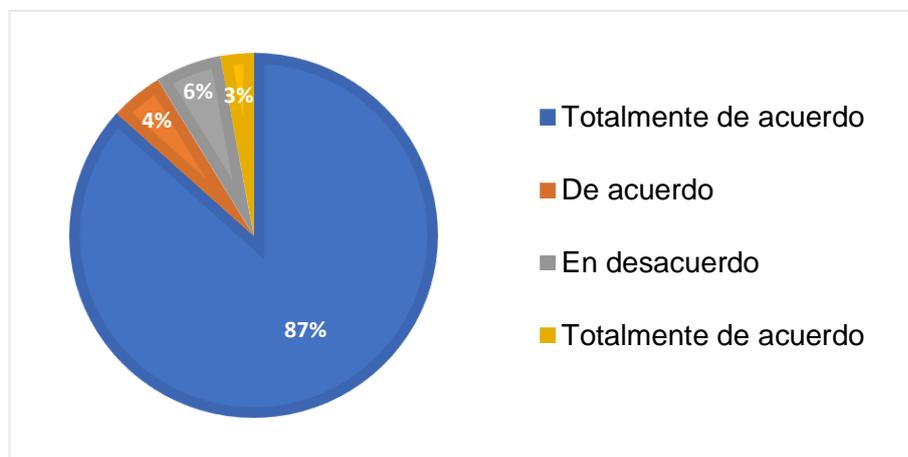
**7. ¿Está de acuerdo con los métodos de prueba de selección de personal que aplica la empresa?**

Cuadro 12 Métodos de prueba

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	150	87%
De acuerdo	8	5%
En desacuerdo	10	6%
Totalmente de acuerdo	5	3%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 14 Métodos de prueba



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** la empresa aplica diversos métodos de prueba de selección de personal como lo es Assessment center, con la finalidad de analizar cómo reaccionarán los candidatos ante diversas situaciones que van a encontrarse en su lugar de trabajo. Esta prueba es utilizada en la empresa para los puestos administrativos para evaluar las competencias de la persona que aplica para el cargo

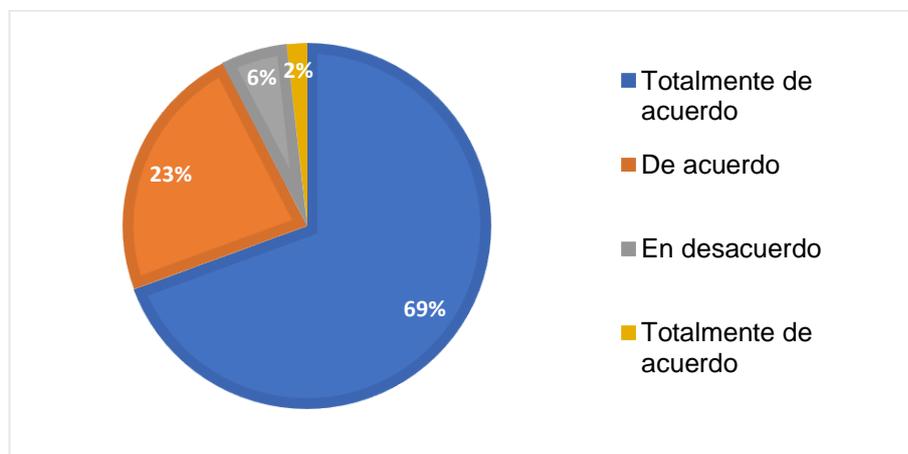
**8. ¿Considera usted que deberían capacitar al personal cada trimestre?**

Cuadro 13 Capacitación del personal

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	120	69%
De acuerdo	40	23%
En desacuerdo	10	6%
Totalmente de acuerdo	3	2%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 15 Capacitación del personal



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** La capacitación permite al personal de una organización planear, mejorar y realizar sus actividades de una manera mas eficiente en sus tareas a realizar, no obstante, la empresa se ve beneficiada gracias a estos; como el incremento de rentabilidad de la organización, y forja lideres permitiendo lograr el alcance de sus metas individuales dentro de la empresa.

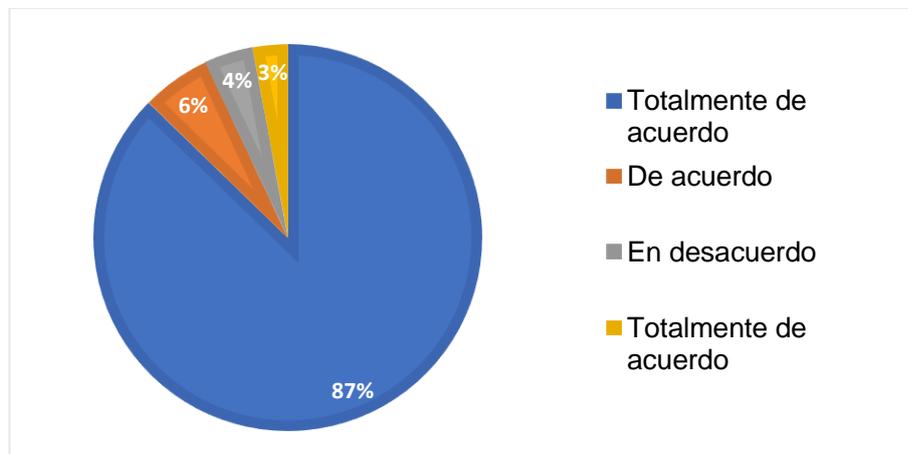
## 9. ¿La empresa mide con regularidad el rendimiento del personal?

Cuadro 14 Evaluación de desempeño

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	151	87%
De acuerdo	10	6%
En desacuerdo	7	4%
Totalmente de acuerdo	5	3%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 16 Evaluación de desempeño



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** Industrial Surindu S.A., mide el desempeño de sus colaboradores para ver el cumplimiento de objetivos individuales dentro de la organización, observando sus competencias y habilidades que permite dar a conocer el rendimiento y potencial de cada uno de sus empleados, identificando las debilidades y fortalezas de cada trabajador para así analizar su contribución para la empresa.

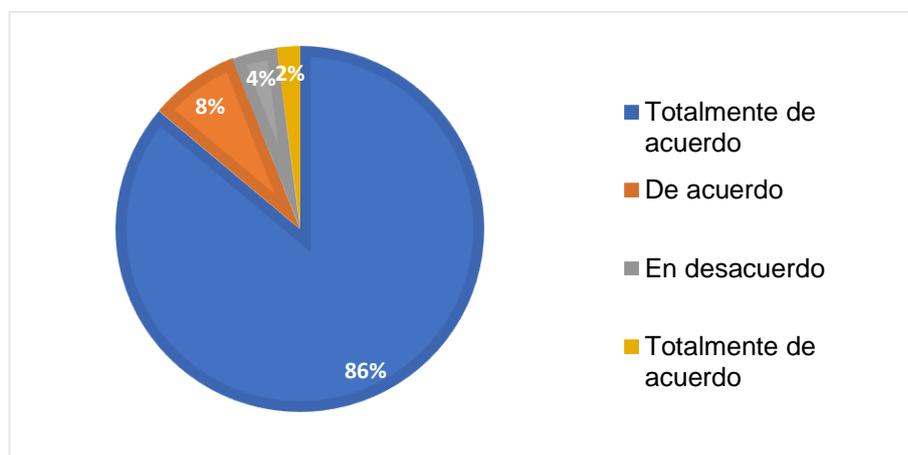
**10. ¿La empresa realiza los procesos necesarios para llevar a la práctica una selección de personal adecuada?**

Cuadro 15 Procesos adecuados

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	150	87%
De acuerdo	13	8%
En desacuerdo	7	4%
Totalmente de acuerdo	3	2%
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Garcia M. (2021)

Gráfico 17 Procesos adecuados



Elaborado por: Garcia M. (2021)

**Interpretación:** de acuerdo a lo datos encuestados se observa que la empresa si cuenta con los procesos necesarios para llevar a la práctica una selección de personal adecuada, no obstante, se estudia los estándares a la actualidad de implementar nuevos métodos y técnicas para así reclutar los candidatos idóneos.

## Entrevista

<b>Fecha:</b>	01/10/21	<b>Lugar:</b>	Empresa Industrial Surindu S.A.
<b>Entrevistador:</b>	Garcia Muñoz Michelle Dayanna		
<b>Entrevistado:</b>	Sola Narváez Mario David		
<b>Cargo:</b>	Jefe de Recursos Humanos		
<b>Objetivo:</b> Conocer cómo se aplica la rotación del personal en la empresa Industrial Surindu S.A.			
<p><b>1. ¿Conoce usted porque se realizan los procesos de rotación del personal dentro de la organización?</b></p> <p>Dentro de la empresa se presenta la rotación por diversos factores puede que sea que los colaboradores sean necesitados en otra área o la misma causa del despido se presenta como rotación para los empleados, por el hecho de colocar a un empleado en el puesto que este vacante.</p>			
<p><b>2. ¿Cómo podrían evitar la rotación del personal que presenta con mayor frecuencia en diversas áreas de la empresa?</b></p> <p>Definir bien el perfil de cada puesto de trabajo y mejorando la selección del personal, reduce que la rotación sede con mayor frecuencia, intervenir en el capital humano, fomentar nuevas competencias para el desarrollo de cada colaborador.</p>			
<p><b>3. ¿Cree usted que la rotación del personal afecta al desempeño laboral de los empleados?</b></p> <p>No lo vemos como amenaza, quizás los colaboradores se sientan ya identificados con su lugar de trabajo, pero al rotar el personal estamos buscando que trabajen de una manera polifuncional desarrollando otras habilidades.</p>			
<p><b>4. ¿Cómo se podría analizar la rotación del personal en la empresa?</b></p> <p>Se considera que si se realiza un seguimiento y control de los colaboradores sobre su rendimiento en su área de trabajo se podría analizar cuáles son las causas principales por las que se da la rotación dentro de la empresa.</p>			
<p><b>5. ¿Considera usted que la rotación de personal puede afectar o beneficiar en las actividades de la empresa?</b></p> <p>El objetivo de la empresa y del departamento de Talento humano es que cada colaborar pueda desarrollar sus habilidades de la mejor manera posible, no obstante, el personal es capacitado para que si se presenta la oportunidad de cambiar de lugar de trabajo dentro de la misma área pueda desenvolverse sin ningún problema, o si alguna persona sale de la empresa no se sienta esa falta en el puesto de trabajo.</p>			

**Gracias por su colaboración**

## 4.2 Plan de mejora al proceso de selección y contratación de personal

**Cuadro 16 Plan de mejora**

<b>Objetivo</b> : Implementar un plan de mejoramiento en la elaboración de entrevistas, capacitando al personal de la empresa Industrial Surindu S.A de la ciudad de Guayaquil.						
<b>¿Qué?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Quién?</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Dónde?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Cuánto?</b>
Técnicas de selección de personal.	Capacitando al personal encargado del proceso en la técnica de entrevista.	Jefe de Talento Humano	Primer Semestre del 2022	En la empresa Industrial Surindu S.A.	Desconocimiento de técnicas de aplicación de entrevista.	\$600
Elaboración de contratos	Capacitando al personal para la elaboración de diferentes tipos de contratos.	Departamento de Talento Humanos	Primer Semestre del 2022	En la empresa Industrial Surindu S.A.	Desconocimiento de los diferentes tipos de contratos.	\$600
Seguimiento y control	Aplicando ficha de seguimiento al personal.	Jefe de Talento Humano	Primer Semestre del 2022	En la empresa Industrial Surindu S.A.	Verificar el desempeño del personal	\$600

**Elaborado por:** Garcia M. (2021)

## Cronograma de capacitación

Cuadro 17 Cronograma de capacitación

Tiempo	2022																											
	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio							
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Implementación de técnicas	■								■												■							
Capacitación al Personal		■	■							■	■											■	■			■		
Seguimiento y control				■	■	■							■	■	■										■	■	■	

Elaborado por: Garcia M. (2021)

El programa de capacitación de la organización se presenta de la siguiente manera:

- Diagnóstico de necesidades – Plan de Implementación.
- Cronograma semestral de capacitación - CBP.
- Identificación de Facilitadores - CBP
- Coordinar el inicio y desarrollo de la capacitación llevando control de asistencia - Plan de desarrollo.
- Cierre de Gaps – Matriz de Competencia.

La organización tiene un proceso de capacitación estructurado y cronológicamente establecido, utilizando la herramienta “CBP” (Competency Building plan) que refleja sus resultados cerrando Gaps en la Matriz de Competencia, por medio del plan de desarrollo de los empleados.

## Herramientas de desarrollo

- **PDP (Plan de desarrollo Profesional).**

Contiene tres objetivos basados en el crecimiento del perfil del empleado, indirectamente influye en el resultado de la organización: proyectos de mejora, ahorro en presupuesto. De estos objetivos depende el incremento del salario.

- **Plan de Desarrollo.**

Este enumera una lista de competencias, conductuales y técnicas que deben ser niveladas en base a otra herramienta cronológica del proceso de capacitación.

- **Matriz de competencia.**

Ambas herramientas mencionadas anteriormente están alineadas de una matriz denominada matriz de competencia, donde se enlistan una cantidad de competencias que se revisa con un grupo multidisciplinario (Fabricación, Calidad, Recursos Humano, Finanzas) estas competencias son técnicas y conductuales y se evalúan sus niveles actual de aprendizaje y las necesidades para cerrar gaps (brechas) y llegar al requerido por la organización.

### 4.3 Conclusiones

- Las variables a través del estudio de las definiciones de diversos autores facilitaron información sobre la investigación.
- Se diagnosticó el proceso de selección que realiza la empresa Industrial Surindu S.A. para la contratación de personal, diagnosticando así las falencias y poder mejorarlas.
- Se ejecutó un plan de mejora para el proceso de selección y contratación del personal interesadas a formar parte de la empresa.
- Se aplicaron nuevas herramientas y técnicas para el proceso de selección de personal.
- Los trabajadores reaccionan con dependencia con la organización, la selección del personal y la rotación del personal tiene que ver mucho con los procesos que desarrollan la gestión de talento humano.

## 4.4 Recomendaciones

- Diseñar un plan de reclutamiento, selección y contratación de personal.
- Plantear un esquema de valoración de puestos para que al momento de seleccionar personal sea de un perfil adecuado al área requerido.
- Desarrollar el plan de mejora que se planteó como propuesta para la organización al departamento de Talento Humano.
- Capacitar al personal que realiza los procesos de selección para así la empresa pueda alcanzar sus objetivos.
- Escuchar las opiniones de los trabajadores y considerarlas como un factor importante para la empresa, porque solo de esa manera se está ayudando al crecimiento del personal.

## 4.5 Bibliografía

Abril, C., Enríquez, A., & Sánchez, J. (2011). *Manual para la integración de sistemas de gestión: calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales*. Argentina: FC Editorial.

Alfaro Castellanos, M. (2012). *Administración de personal*.

Arias, F. G. (2006). El proyecto de investigación. En F. G. Arias, *Introducción a la metodología científica* (Sexta ed., pág. 138). Episteme. Obtenido de file:///C:/Users/user/Downloads/FidiasG.Arias.ElProyectedelInvestigacin6ta.Edicin.pdf

Behar, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom.

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá.

Cabeza Mejía, E. D., Andrade Naranjo, D., & Torres Santamaría, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*.

Carranza, L. (2018). *Percepción de la gestión del talento humano y el estrés laboral de los colaboradores de Saga Falabella, Chimbote, 2018*. Chimbote - Perú : Universidad César Vallejo.

Castaño Collado, M. G., López Montalvo, G., & Prieto Montalvo, J. (Febrero de 2011). *Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid*. Obtenido de <https://infolibros.org/pdfview/7075-guia-tecnica-y-de-buenas-practicas-en-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-colegio-oficial-de-psicologos-de-madrid/>

Chiavenato, I. (1999). En *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México.

- Cortés Cortés , M., & Iglesias León , M. (2004). Generalidades sobre Metodología de la investigación. México. Obtenido de [https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia\\_investigacion.pdf](https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf)
- Gomez Bastar, S. (2012). Metodología de la investigación. México: Ma. Eugenia Buendía López. Obtenido de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf)
- Hernández Sampieri, R. (2011). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. México. Obtenido de [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n\\_Sampieri.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf)
- López, J. (11 de Marzo de 2011). Propuesta para reducir la rotación de personal. *Revista Vinculado*. Obtenido de [https://vinculando.org/empresas/propuesta\\_para\\_reducir\\_el\\_indice\\_de\\_rotacion\\_de\\_personal.html?utm\\_source=rss&utm\\_medium=rss&utm\\_campaign=propuesta\\_para\\_reducir\\_el\\_indice\\_de\\_rotacion\\_de\\_personal&format=pdf](https://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal&format=pdf)
- Martínez E., E., & Martínez A., F. (2009). *Capacitación por competencia*. Santiago de Chile. Obtenido de Principios y Métodos.
- Muñoz Rocha, C. I. (2015). *metodologia de la investigacion* .
- Real Academia Española. (2021). *Educación*. En Diccionario de la Lengua Española. Obtenido de <https://www.rae.es/>
- Ruiz Ramírez , I. P., Ruiz Ramírez , A. K., & Martínez Zea, P. (Mayo de 2017). *Gestión de talento humano en la seleccion del personal administrativos* . Obtenido de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/136/1/libro%20isto.pdf>

# **Anexos**

## Formato de entrevista

### 1. ¿Como se enteró de la oferta laboral de la empresa Industrial Surindu S.A.?

Sitio web de la empresa  
Empresas de reclutamiento  
Portales de Internet  
Periódico


### 2. ¿Cree usted que la persona encargada de realizar la entrevista y proceso de selección está capacitada?

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo


### 3. ¿El reclutador explico claramente los detalles de su trabajo?

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo


### 4. ¿Piensa usted que la gestión que hace Recursos Humanos es importante para la selección del personal?

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo


### 5. ¿Usted cree que el proceso de selección que realiza la empresa permite lograr sus objetivos?

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
En desacuerdo  
Totalmente en desacuerdo


### 6. ¿Considera usted que la empresa cumple con los procesos de selección del personal?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**7. ¿Está de acuerdo con los métodos de prueba de selección de personal que aplica la empresa?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**8. ¿Considera usted que deberían capacitar al personal cada trimestre?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**9. ¿La empresa mide con regularidad el rendimiento del personal?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**10. ¿La empresa realiza los procesos necesarios para llevar a la práctica una selección de personal adecuada?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**Formato de entrevista dirigida al jefe de Recursos humanos**

<b>Fecha:</b>		<b>Lugar:</b>	
<b>Hora de inicio</b>		<b>Hora de finalización</b>	
<b>Entrevistador:</b>			
<b>Entrevistado:</b>			
<b>Cargo:</b>			
<b>Objetivo:</b>			
1. ¿Conoce usted porque se realizan los procesos de rotación del personal dentro de la organización? _____			
2. ¿Cómo podrían evitar la rotación del personal que presenta con mayor frecuencia en diversas áreas de la empresa? _____			
3. ¿Cree usted que la rotación del personal afecta al desempeño laboral de los empleados? _____			
4. ¿Cómo se podría analizar la rotación del personal en la empresa? _____			
5. ¿Considera usted que la rotación de personal puede afectar o beneficiar en las actividades de la empresa? _____			

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## FOTOS DE LA EMPRESA

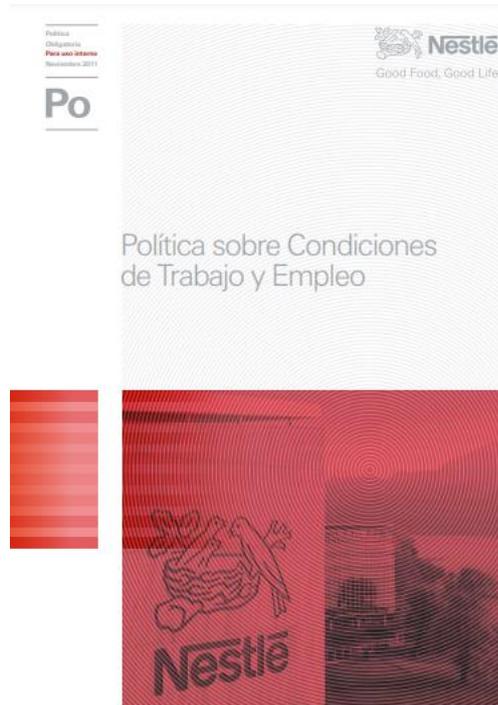


## MARCAS DE LA EMPRESA

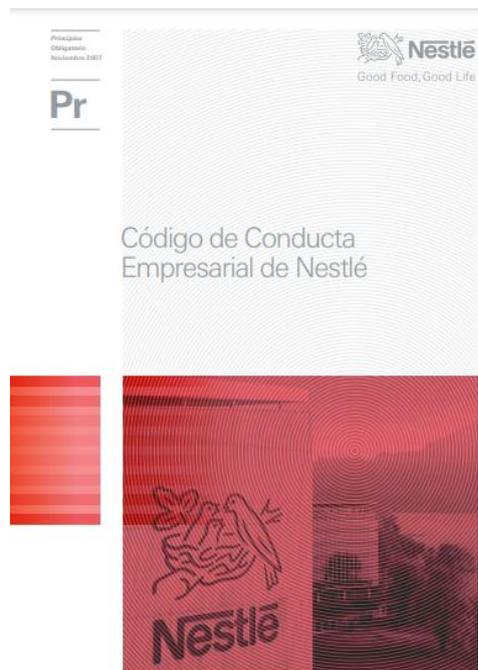


## POLÍTICAS DE LA EMPRESA

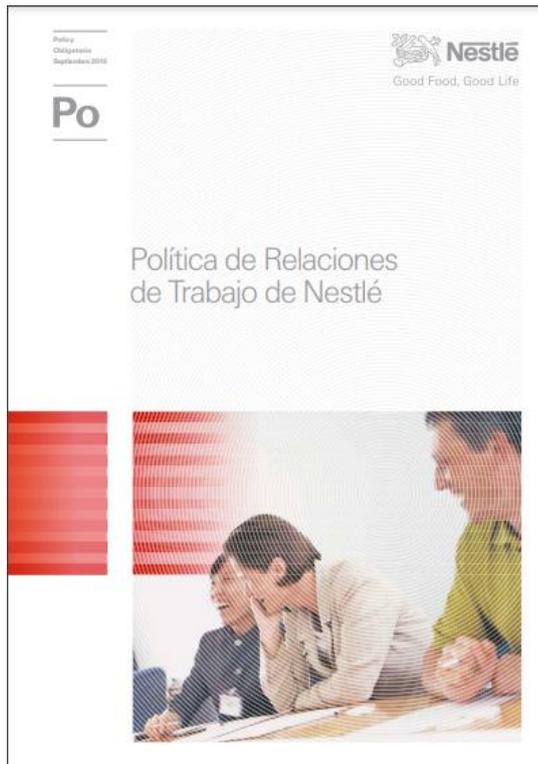
### Políticas de relaciones de trabajo Nestlé



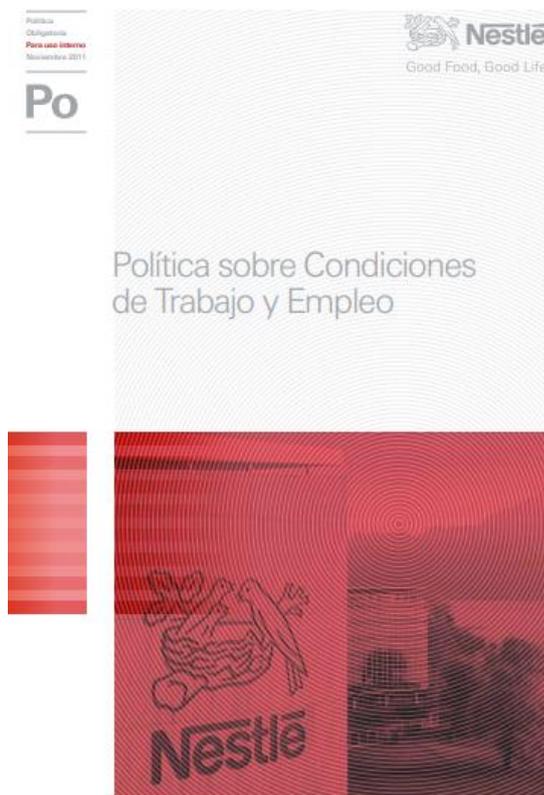
### Código de conducta Empresarial de Nestlé



## Pólíticas de Relaciones de Trabajo de Nestlé



## Política sobre condiciones de trabajo y empleo



## **CARTA DE PRESENTACIÓN**

**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Número de serie de la especie en el SGA: 20962**

**Nombres y Apellidos: García Muñoz Michelle Dayanna**

**Carrera: Tecnología en Administración de Empresas**

**Celular: 0963442125**

**Correo: michelle.garcia98@hotmail.com**

**Jornada: Domingos ASO62**

**Tema:** Propuesta de mejora al proceso de selección y contratación de personal, para la empresa Industrial Surindu S.A., de la ciudad de Guayaquil.

### **Formulación del problema**

¿Cómo inciden los procesos de selección de personal, para la rotación individual, en la empresa Industrial Surindu S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2021?

**Variable independiente:** Selección y contratación

**Variable dependiente:** Rotación del personal.

### **Objetivo general**

Elaborar un plan de mejora al proceso de selección y contratación de personal, para la disminución del índice rotación del personal de la empresa Industrial Surindu S.A., de la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

- Estudiar los procedimientos teóricos relacionados al proceso selección y contratación del personal y el índice de rotación del personal en las empresas.
- Diagnosticar el proceso de selección y contratación del personal que realiza el departamento de Talento Humano de la empresa Industrial Surindu S. A.
- Elaborar un plan de mejora al proceso de selección y contratación del personal en la empresa Industrial Surindu S.A de la ciudad de Guayaquil.

**Revisado por la Comisión de Culminación de Estudios**

**26 de Julio del 2021**