



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

**Informe final de trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del
título de Psicólogo Industrial**

TEMA:

**“EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE CEREALES LA
PRADERA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA”**

AUTOR: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

TUTORA: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

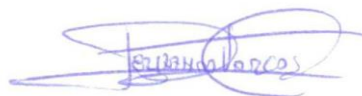
Ambato – Ecuador

2016

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

CERTIFICA:

Yo, Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos, en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el tema: “El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga”, desarrollado por el egresado: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca con C.I. 050369398-8, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios; autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.



.....
Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

C. I. 050185633-0

TUTORA DE TESIS

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el presente informe es el resultado de la Investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.



.....
Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

C.I. 050369398-8

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Angel Eduardo Peñafiel Cuenca, cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema “El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

C.I. 050369398-8

AUTOR

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga”, presentada por el Sr. Angel Eduardo Peñafiel Cuenca, egresado de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo pertinente.

LA COMISIÓN



Lic. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez

C.I. 180369113-6

Miembro del Tribunal



Ing. Mg. Santiago Paúl Fiallos Bucaram

C.I. 180327318-0

Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres Mario y Ligia, a mi hermano Gonzalo, quienes con su esfuerzo y apoyo han estado junto a mí, guiándome a cumplir mis metas en la vida.

A mi esposa y a mi hijo quienes han sido el motor, impulso y motivación para superarme y esforzarme día tras día con la realización de este trabajo.

Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, a los docentes de Psicología Industrial quienes impartieron sus conocimientos durante la carrera, en especial a mi tutora Ing. María Fernanda Vargas quien supo guiarme con paciencia, apoyo y dedicación para la culminación de este trabajo.

Agradezco a mis padres quienes con su apoyo incondicional en todo momento me permitieron seguir adelante cumpliendo mis objetivos.

Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	Páginas
A. Preliminares	
Portada.....	i
Aprobación del tutor del trabajo de graduación o titulación.....	ii
Autoría de la investigación.....	iii
Cesión de derechos de autor.....	iv
Al consejo directivo de la facultad de ciencias humanas y de la educación	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice de contenidos.....	viii
Índice de gráficos	xii
Índice de tablas.....	xiii
Índice de cuadros.....	xiv
Resumen ejecutivo	xv
Abstract	xvi
Introducción	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico	6
1.2.3. Prognosis	6
1.2.4. Formulación del problema	7
1.2.5. Interrogantes.....	7
1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación.....	7

1.3. Justificación.....	8
1.4. Objetivos	9
1.4.1. General	9
1.4.2 Específicos	9
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Antecedentes Investigativos.....	10
2.2. Fundamentación Filosófica	18
2.2.1. Fundamentación Epistemológica	18
2.2.2. Fundamentación Axiológica	19
2.2.3. Fundamentación Psicológica.....	19
2.3. Fundamentación Legal	19
2.4. Categorías Fundamentales	20
2.4.1. Constelación de ideas Variable Independiente	21
2.4.2. Constelación de ideas Variable Dependiente.....	22
2.5. Fundamentación Teórica.....	23
2.5.1. Variable Independiente	23
2.5.1.1 Reclutamiento y Selección de Personal	23
2.5.1.2. Administración de personal.....	30
2.5.1.3. Administración de recursos humanos	33
2.5.2 Variable Dependiente.....	35
2.5.2.1. Productividad	35
2.5.2.2. Evaluación del desempeño.....	38
2.5.2.3. Desempeño Laboral	42
2.6. Hipótesis.....	46
2.7 Señalamiento de variables.....	46
2.7.1. Variable independiente	46
2.7.2. Variable dependiente.....	46
CAPÍTULO III.....	47
METODOLOGÍA	47

3.1 Enfoque	47
3.2 Modalidad básica de la investigación	47
3.2.1. Investigación bibliográfica documental	47
3.2.2. Investigación de campo.....	48
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	48
3.3.1. Tipo Descriptivo.....	48
3.3.2. Tipo Explicativo.....	48
3.3.3. Tipo Correlacional	48
3.4. Población y muestra	48
3.5. Operacionalización de Variables.....	50
3.6. Recolección de información.....	52
3.7. Procesamiento y análisis	52
CAPÍTULO IV	53
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	53
4.1 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera.....	53
4.2. Verificación de la Hipótesis	64
4.2.1 Modelo matemático.....	64
4.2.2 Modelo Estadístico.....	64
4.2.3 Nivel de Significación, grados de libertad, resta de decisión	65
CAPÍTULO V	69
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
5.1. Conclusiones	69
5.2. Recomendaciones.....	70
ARTÍCULO ACADÉMICO	71
Resumen.....	72
Abstract	73
Introducción	74
Metodología	76

Análisis y discusión de resultados.....	78
Conclusiones	81
Bibliografía	83
ANEXOS	85
Anexo 1: Manual de reclutamiento y selección de personal por competencias.....	86
Anexo 2: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera	127
Anexo 3: Carta de aceptación de la empresa	129
Anexo 4: Resolución del tema de investigación	130
Anexo 5: Fotografías.....	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Páginas
Gráfico N° 1.1: Árbol de problemas	5
Gráfico N° 2.1: Categorías fundamentales	20
Gráfico N° 2.2: Constelación de ideas Variable Independiente.....	21
Gráfico N° 2.3: Constelación de ideas variable dependiente	22
Gráfico N° 4.1: Medios de reclutamiento	54
Gráfico N° 4.2: Pruebas de selección.....	55
Gráfico N° 4.3: Reclutamiento y selección.....	56
Gráfico N° 4.4: Funciones acorde al cargo	57
Gráfico N° 4.5: Competencias en el trabajo	58
Gráfico N° 4.6: Desempeño Eficiente.....	59
Gráfico N° 4.7: Políticas de promoción	60
Gráfico N° 4.8: Evaluación del desempeño	61
Gráfico N° 4.9: Superación Profesional.....	62
Gráfico N° 4.10: Crecimiento Organizacional.....	63
Gráfico N° 4.11: Campana de Gauss	68

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Páginas
Tabla N° 3.1: Población y muestra	49
Tabla N° 4.1: Medios de Reclutamiento	54
Tabla N° 4.2: Pruebas de selección.....	55
Tabla N° 4.3: Reclutamiento y Selección	56
Tabla N° 4.4: Funciones acorde al cargo	57
Tabla N° 4.5: Competencias en el trabajo.....	58
Tabla N° 4.6: Desempeño Eficiente.....	59
Tabla N° 4.7: Políticas de promoción	60
Tabla N° 4.8: Evaluación del desempeño	61
Tabla N° 4.9: Superación Profesional.....	62
Tabla N° 4.10: Crecimiento Organizacional.....	63
Tabla N° 4.11: Distribución Chi Cuadrado.....	65
Tabla N° 4.12: Frecuencia observada	66
Tabla N° 4.13: Frecuencia esperada	66
Tabla N° 4.14: Cálculo del Chi cuadrado	67

ÍNDICE DE CUADROS

Contenido	Páginas
Cuadro N° 3.1: Variable Independiente	50
Cuadro N° 3.2: Variable dependiente	51
Cuadro N° 3.3: Recolección de información	52

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

TEMA: “El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga”

Autor: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Tutora: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se desarrolló en la empresa Cereales La Pradera ubicada en la ciudad de Latacunga la cual se dedica a producir y comercializar diferentes tipos de cereales empacados, harinas y más productos alimenticios; el trabajo investigativo está enfocado en el fortalecimiento del proceso de reclutamiento y selección de personal que realiza esta organización, el cual se viene ejecutando de manera inadecuada sin emplear los instrumentos necesarios que permitan obtener mayor información de los postulantes para elegir al candidato idóneo, evitando fuga de talentos, generando aportes en las entrevistas para seleccionar al más apto, mejorando el desempeño laboral y la productividad mediante su correcta ejecución, fomentando la motivación y superación profesional mediante la aplicación de políticas de promoción para empleados destacados en sus labores aportando hacia la obtención de un clima laboral satisfactorio en el cual los trabajadores demuestren sus capacidades y se desenvuelvan de mejor manera en su cargo; utilizándose en el desarrollo del trabajo como metodología de la investigación bibliográfica documental, recopilando información en libros, revistas, artículos científicos y en publicaciones en internet, además prevalece la modalidad de campo, recogiendo información en el sitio de trabajo donde se suscitan los hechos; en los niveles se destaca el descriptivo, explicativo y correlacional, considerándose las variables de estudio atraer y seleccionar al candidato idóneo que cumpla con sus funciones y actividades motivándolo, contribuyendo al logro de objetivos y crecimiento de la empresa.

Palabras clave: Reclutamiento y selección, candidato idóneo, cargo, promoción, desempeño laboral, productividad.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION
CAREER INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

TOPIC: “Recruitment and selection of staff in the job performance of workers Cereales La Pradera in Latacunga city”

Author: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Tutor: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

ABSTRACT

This research was conducted at the company Cereales La Pradera located in Latacunga city which is dedicated to producing and selling different types of packaged cereals, flour and foodstuffs; The research work is focused on strengthening the process of recruitment and selection of staff performing this organization, which has been implemented inappropriately without using the necessary tools to enable more information of applicants to choose the right candidate, preventing the talent escape, generating contributions in interviews to select the fittest, improving job performance and productivity through proper enforcement, encouraging motivation and professional development by implementing promotion policies for outstanding employees in their work, contributing towards achieving a satisfactory working climate in which employees demonstrate their abilities and are developed better in his position; used in development work as documentary methodology of bibliographic research, gathering information in books, magazines, scientific articles and publications on the Internet, also prevails mode field, collecting information on the work site where the events occur; levels it stand are descriptive, explanatory and correlational, considering the variables of study attract and select the right candidate to fulfill its functions and activities, motivating them, contributing to the achievement of objectives and company growth.

Keywords: recruitment and selection, suitable candidate, position, promotion policies, job performance, productivity.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo identificar el reclutamiento y selección de personal desarrollando un correcto proceso para la elección del candidato que mejor se adecue a la competencias requeridas en cada puesto, permitiendo conocer ciertos comportamientos que posiblemente tendrá en su puesto de trabajo, con la finalidad de realizar sus funciones de manera eficiente.

La investigación aporta en el desempeño laboral permitiendo ubicar al personal que mejor se desenvuelva en su puesto, optimizando el rendimiento, valorando y reconociendo el desempeño eficiente de un empleado motivándolo a superarse profesionalmente.

El presente trabajo investigativo consta de seis capítulos desarrollados de acuerdo a la norma establecida en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

CAPÍTULO I. El Problema, trata sobre la contextualización del problema con sus enfoques macro, meso y micro, el análisis crítico desarrollado en base a estudios de las causas y consecuencias, para establecer la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes; las delimitaciones del problema en su contenido, espacio, tiempo, temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos y la fundamentación Filosófica, Epistemológica, Axiológica, Psicológica y Legal; abarca las categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables dando lugar a la hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. Metodología, con sus enfoques: cualitativo, cuantitativo; la modalidad: bibliográfica documental, de campo; sus niveles descriptivo, explicativo y correlacional, población y muestra, la operacionalización de variables, planteándose las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, el plan de recolección de información y el plan para el procesamiento y análisis de la información.

CAPÍTULO IV. Análisis e interpretación de resultado incluye tablas, gráficos, análisis e interpretación; la verificación de la hipótesis, su planteamiento, la aplicación de la fórmula del Chi cuadrado, se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

CAPÍTULO V. Conclusiones y recomendaciones, en este capítulo se detallan los puntos claves en las conclusiones y recomendaciones a plantear realizando la propuesta.

Artículo Académico. Contiene: Resumen, introducción, metodología, análisis y discusión de resultados y conclusiones.

Finalmente se concluirá con la bibliografía y anexos respectivos; especificando el fundamento documental a utilizarse en el desarrollo del trabajo; en los anexos se presentara documentos referentes al trabajo realizado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema de investigación

"El Reclutamiento y Selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga"

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

A **nivel mundial** en la Administración de Recursos Humanos, el proceso de reclutamiento y selección de personal tiene mucha trascendencia, resaltando al talento humano como el más importante dentro de las organizaciones, y siendo uno de los primeros pasos para el surgimiento de la misma, se han venido realizando procedimientos para reclutar y seleccionar de manera eficiente mediante entrevistas y distintas pruebas de conocimientos y psicológicas a personal capacitado e idóneo que se adecúe, aporte y contribuya al cumplimiento de los objetivos trazados por las empresas.

En diversos países se emplean los tipos de reclutamiento interno y externo, siendo el interno el que resulta más económico y se lo puede realizar en una proporción menor de tiempo relativo al externo, el cual requiere mayor tiempo al realizar un llamado y esperar a aspirantes que no forman parte de la organización; hoy en día muchas empresas también suelen utilizar el internet como una herramienta viable y factible en cuestión de optimizar más tiempo para realizar la convocatoria para un cargo a través de bolsas de empleo como medio para receptor y filtrar carpetas, para posteriormente brindar a la empresa que lo necesite la información necesaria de los preseleccionados que se adecuan al puesto para hacer el llamado y realizar las

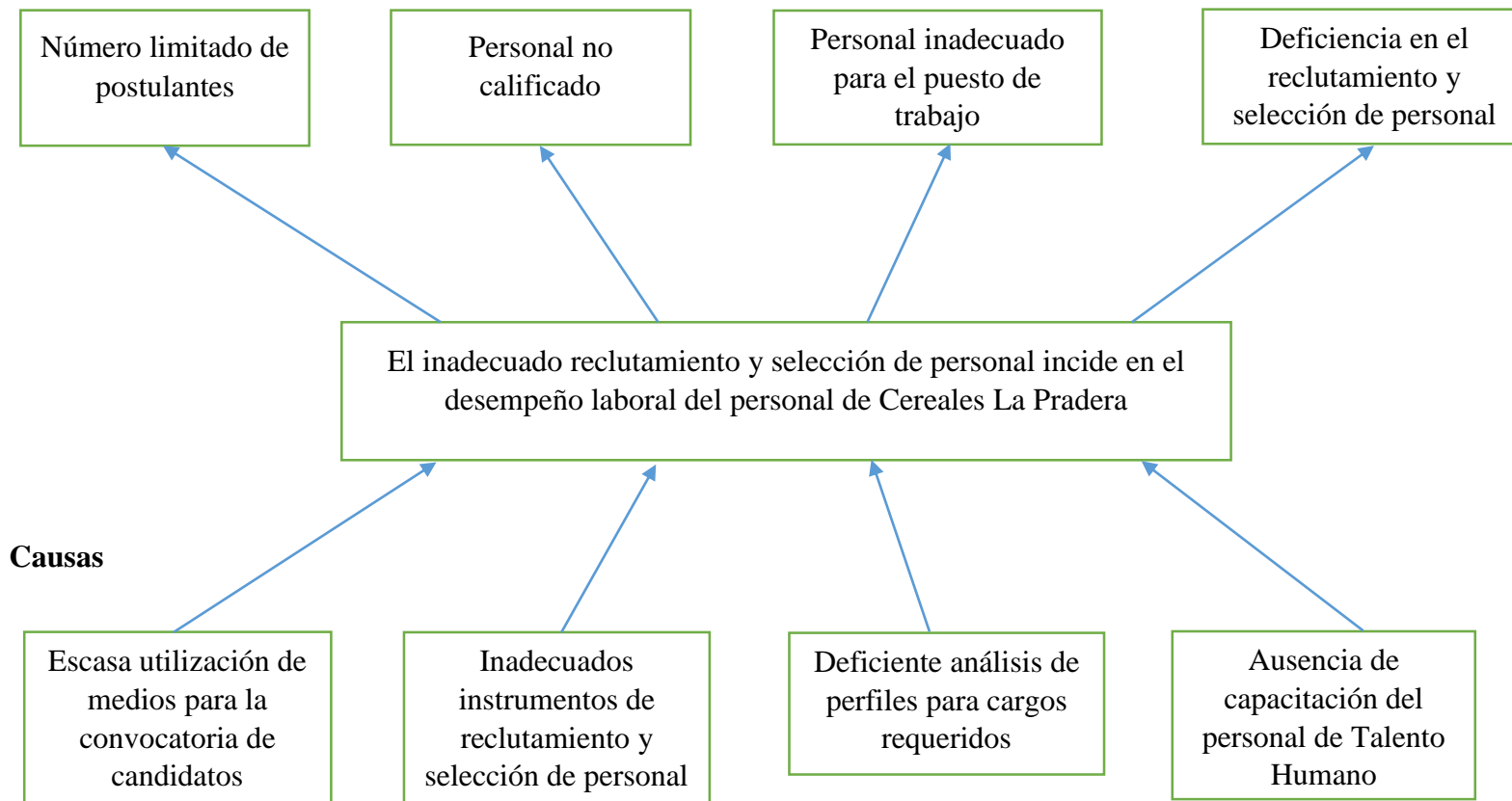
pruebas respectivas permitiendo obtener al mejor talento.

En **Ecuador** el proceso de reclutamiento y selección de personal se viene dando de manera ordenada, encontrándose regido por la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), el Reglamento y la Norma del Subsistema Reclutamiento y Selección de Personal del Ministerio de Trabajo, el Código de Trabajo y la constitución que manifiestan en sus artículos al respecto de cómo debe darse este procedimiento, realizando llamados a concursos de méritos y oposición, determinando a través de distintas fases a los aspirantes con mayor talento para cubrir una vacante, obligando a realizarlo de forma cuidadosa tomando en cuenta los parámetros establecidos que deben ser utilizados; así como también se utilizan bolsas de empleo en internet para reclutar personal y una vez filtradas las carpetas cada empresa realiza su respectivo proceso de selección.

En **Cereales La Pradera**, una empresa dedicada a producir y comercializar diferentes tipos de harinas y cereales, no cuenta con un proceso establecido de reclutamiento y selección de personal que permita guiar paso por paso su correcta ejecución, razón por la cual no se ha venido seleccionando adecuadamente aspirantes, como tampoco se han empleado tipos de entrevistas que permitan conocer mejor la personalidad y perfil profesional de los candidatos, conllevando a una inestabilidad dentro de la organización siendo este aspecto el que no promueva fomentar el ingreso de personal más capacitado con habilidades y competencias necesarias que permitan crear compromiso hacia la empresa; por lo cual es necesario valorar mucho más a este proceso de reclutamiento y selección como factor preciso que genere eficiencia y calidad y promueva que los trabajadores se desempeñen de mejor manera en cada uno de sus puestos de trabajo realizando actividades acordes con el cargo para el que fueron contratados, con un sentido de pertenencia, motivados y enfocados al cumplimiento de metas.

Árbol de Problemas

Gráfico N° 1.1: Árbol de problemas
Efectos



Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

1.2.2. Análisis crítico

Se han identificado varios problemas entre ellos la escasa utilización de medios tanto internos como externos para la realización del reclutamiento de personal no permitiendo atraer candidatos potenciales teniendo un número limitado de postulantes en el reclutamiento y posterior a ello a ser llamados a entrevistas para la selección.

Los inadecuados instrumentos de reclutamiento y selección de personal no garantiza elegir al mejor candidato teniendo como consecuencia que las funciones establecidas para cada cargo y los objetivos de la empresa no se cumplen al no contar con el personal calificado para cumplir las tareas ya establecidas por la empresa.

Otro factor importante es el deficiente análisis de perfiles para cargos requeridos que elabora la empresa, al no cumplir con las aptitudes, actitudes y competencias que implica ejercer determinado puesto conllevando a contratar personal inadecuado, lo cual se debe prevenir estableciendo un perfil de competencias requerido para cada puesto de trabajo.

La ausencia de capacitación de personal en Talento Humano implicará problemas en la organización al no contar con la preparación suficiente, el reclutamiento y selección de personal será deficiente al no basarse en conocimientos adquiridos, experiencia y técnicas por el responsable de recursos humanos para escoger a candidatos idóneos para cada cargo.

1.2.3. Prognosis

De no dar solución al problema del inadecuado reclutamiento y selección de personal en Cereales La Pradera, esto traería como consecuencias no permitir a través de un reclutamiento interno a los trabajadores de la empresa a que puedan demostrar su talento y optar por la vacante disponible, además que las entrevistas y pruebas establecidas no posibilitarían identificar si el candidato elegido es el más

idóneo para ocupar el cargo establecido en la organización, esto podría promover a la deficiente realización de tareas, dificultando el cumplimiento de objetivos y conllevando a un deficiente desempeño laboral dando malos resultados a la empresa.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera incide el reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral del personal de Cereales La Pradera?

1.2.5. Interrogantes

¿Cómo es el proceso de reclutamiento y selección de los trabajadores de Cereales La Pradera?

¿Cuáles son los niveles del desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera?

¿Existe un documento científico - técnico que relacione el reclutamiento y selección de personal con el desempeño laboral en la empresa Cereales La Pradera?

1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación

Campo: Psicología Industrial

Área: Administración de personal

Aspecto: Reclutamiento y Selección de Personal – Desempeño Laboral

Delimitación temporal: Este trabajo de investigación será estudiado durante el periodo Abril - Septiembre 2016

Delimitación espacial: Este trabajo de investigación se realizará en Cereales La Pradera en la parroquia Belisario Quevedo, Latacunga – Ecuador.

1.3. Justificación

La investigación es de **importancia** siendo el reclutamiento y selección de personal un proceso fundamental en toda organización que nos permitirá conocer los parámetros adecuados realizándolo de manera eficiente para alcanzar un desempeño laboral satisfactorio de los trabajadores que beneficie el cumplimiento de objetivos en Cereales La Pradera.

La investigación es **novedosa** posibilitando establecer un perfil de cargos acorde a cada puesto de trabajo requiriendo las competencias necesarias y determinando funciones específicas que permitan desempeñar de una mejor manera las funciones en el cargo.

La investigación será de **interés** al ejecutar de una forma más efectiva la contratación de talento humano competente implementando nuevas técnicas de reclutamiento y selección de personal favoreciendo hacia un mejor desempeño de los trabajadores de la empresa.

La investigación es de **impacto** puesto que en Cereales La Pradera no existe un proceso de reclutamiento y selección de personal, por lo cual una vez establecido el mismo beneficiará hacia un desempeño laboral satisfactorio y a su vez el cumplimiento de objetivos dentro de la organización.

La investigación es **factible** al contar con la colaboración y apoyo por parte de las autoridades de la empresa Cereales La Pradera y especialmente del área de Talento Humano para que el investigador acceda a información importante referente al tema investigado.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

- Determinar la incidencia del Reclutamiento y Selección del Personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga.

1.4.2 Específicos

- Identificar los procesos de reclutamiento y selección de los trabajadores de Cereales La Pradera.
- Analizar los niveles que permiten determinar el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera.
- Elaborar un documento científico – técnico que relacione el reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Considerando la búsqueda de investigaciones en el repositorio de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación se ha tomado en cuenta el siguiente trabajo que se relaciona con una de las variables de la presente investigación.

De acuerdo con Valle (2013) En su trabajo investigativo con el Tema “El reclutamiento y su incidencia en la selección de personal de la empresa “Dismor” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”, se detalla a continuación:

Objetivos

Objetivo General:

Determinar la incidencia de las Técnicas de Reclutamiento en la contratación de Talento Humano en la empresa DISMOR “Distribuciones y Representaciones Mora” de la ciudad de Ambato.

Objetivos Específicos:

Identificar los tipos de reclutamiento determinantes que inciden en la Selección de personal.

Definir los procesos de selección afectados por el reclutamiento.

Proponer la implementación de nuevos métodos de Reclutamiento para la Selección de Personal.

Conclusiones:

En la organización DISMOR no se realiza la Selección de Personal mediante una asignación de funciones a un trabajador de la misma empresa, ya que el mismo no está capacitado para cumplir con las funciones del cargo que le asignen.

Las principales dificultades al momento de Reclutar personal se dan a la falta de avisos, volantes, difusión de medios de comunicación sobre la vacante o puesto que la empresa este solicitando.

La no aplicación o ejecución de un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal perjudica a la obtención de talento Humano ya que no se hace un filtro adecuado de candidatos.

Recomendaciones:

Implementar un proceso de capacitación previo para designar funciones de otro cargo a un trabajador, lo cual beneficiara por una parte a la empresa y por otra ocupara recursos económicos, pero dispondrá de un talento humano ya conocido y capacitado de excelente manera para desempeñar las funciones que el cargo así lo requiera.

Ejecutar campañas mediante volantes, paleógrafos, medios de comunicación que notifiquen al público en general que en la Organización se solicita aspirantes para desempeñar un determinado cargo.

Ubicar señales que permitan al personal operativo reconocer que actividades se pueden o no realizar en cada área de la organización.

Aplicar o ejecutar un Manual de Reclutamiento y Selección de personal el cual realice funciones específicas las cuales ayuden al reclutamiento del mejor talento humano y de igual manera a la selección y contratación del mismo.

De acuerdo con Proaño (2015) en su trabajo investigativo con el Tema “La selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la corporación Impactex Cía. Ltda de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”, se detalla a continuación:

Objetivos

Objetivo General:

Establecer la relación existente entre la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía Ltda.

Objetivos Específicos:

Analizar la forma de selección de personal que existe en la Corporación Impactex Cía Ltda.

Determinar si existe un adecuado desempeño laboral en los colaboradores en la corporación Impactex Cía Ltda.

Proponer una alternativa de solución al problema establecido para mejorar la selección de personal y el desempeño en la Corporación Impactex Cía Ltda.

Conclusiones:

De la investigación realizada se llega a determinar que en la Corporación Impactex Cía Ltda, la selección de personal o colaboradores se la realiza de una manera no adecuada ya que la misma no cuenta con un sistema, que garantice la idoneidad del

colaborador, y especialmente se conozca de su trayectoria laboral y en especial de su desempeño laboral; no se les aplico alguna técnica de conocimiento para ingresar a la corporación, y que fue simplemente una entrevista con los superiores para ser admitidos como colaboradores de la corporación.

En la Corporación Impactex Cia. Ltda sus colaboradores no están íntimamente relacionados con el sentido de pertenencia de la misma, esto se lo pude determinar mediante la investigación realizada con la que se llega a determinar que el desempeño laboral de los colaboradores no es la adecuada, y que los resultados en cuanto a sus actividades, no están enfocados a cumplir lo que le solicita la corporación, por lo que prácticamente no se orienta a definir las políticas y requerimientos que permitan un mejoramiento en la estructura organizacional de la corporación.

La carencia de un sistema establecido de selección de personal en la corporación, hace que no se pueda definir adecuadamente el rendimiento laboral de sus colaboradores, esto en decremento con las expectativas que guardan los propietarios de la misma, quienes sienten la urgencia de contar con una herramienta que control que pueda mejorar la operatividad de los colaboradores y demuestren la confiabilidad que en ellos pusieron al momento de ser contratados, ya que no se verifica el cumplimiento de indicadores de calidad en cuanto al trabajo que realiza en la corporación, lo que resulta perjudicial a la corporación toda vez que se desconoce el verdadero sentido de determinar la calidad con la que son terminados los productos que son elaborados dentro de la corporación.

Recomendaciones:

La Corporación Impactex Cía. Ltda. , debe buscar un sistema operativo en el que se incluyan programas de selección de personal, que cuenten con sistemas de evaluación, desarrollo de competencias, mejoramiento continuo y aplicación de

destrezas competitivas, que permita mejorar el sistema de ingreso de sus colaboradores a la corporación.

La tendencia es el mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía. Ltda., esto se lo lograra siempre y cuando exista en ellos la apropiación del sentido de pertenencia de la organización como tal, demostrando que están capacitados para realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz, manteniendo en todo momento su orientación a definir las políticas y requerimiento que permita desarrollar la estructura organizacional de la misma.

Se recomienda la implementación de un sistema de selección de personal que permita desarrollar adecuadamente el desempeño laboral de los colaboradores de la Corporación Impactex Cía Ltda en base a normas internacionales, que se aplican en las grandes organizaciones y que permiten el mejoramiento continuo de la misma, buscando ubicarse entre las mejores empresas productoras de ropa interior masculina, femenina y de niños, a nivel local, nacional y regional.

De acuerdo con Palate (2015) en su trabajo investigativo con el Tema “El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la organización Bioalimentar cía. Ltda. de la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua”, se detalla a continuación:

Objetivos

Objetivos General:

Investigar la incidencia del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de la Organización Bioalimentar Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua.

Objetivo Específicos:

Determinar el proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado en la Organización Bioalimentar Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua.

Analizar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Organización Bioalimentar Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua.

Establecer una alternativa de solución al problema: Inadecuada selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de la Organización Bioalimentar Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua.

Conclusiones:

En la empresa no se define el procedimiento de reclutamiento y selección de personal afectando en las áreas de supervisión, perjudicando en el desempeño de funciones, repercutiendo en la calidad de trabajo, generando conflictos interpersonales.

En el Departamento de Gestión del Talento Humano, el procedimiento de selección de personal es empírica, tradicional y no especializada, ocasionado seleccionar personal que no cumpla con el perfil determinado; condicionando el desempeño laboral.

El proceso inadecuado de reclutamiento y selección de personal genera limitaciones en la motivación, comportamientos, conductas y valores, condicionando el mejoramiento de competencias laborales repercutiendo en el desempeño de los colaboradores dentro de un puesto de trabajo.

Recomendaciones:

Definir en la empresa el procedimiento de reclutamiento y selección de personal favoreciendo en las áreas de supervisión, beneficiando en el desempeño de

funciones, valorizando en la calidad de trabajo, fomentando el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

Fortalecer en el Departamento de Gestión del Talento Humano, el procedimiento de selección de personal especializada, seleccionando personal que cumpla con el perfil determinado; mejorando el desempeño laboral.

Apoyar en el proceso inadecuado de reclutamiento y selección de personal favoreciendo en la motivación, comportamientos, conductas y valores, mejorando las competencias laborales repercutiendo en el desempeño de los colaboradores dentro de un puesto de trabajo.

Considerando la búsqueda de artículos científicos, se ha tomado en cuenta el siguiente trabajo que mantiene relación con una de las variables de la presente investigación.

De acuerdo con Ganga & Sánchez (2008) en su artículo científico con el Tema “Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile”, se detalla a continuación:

Objetivos

Objetivo general:

Conocer, estudiar y analizar la forma en que las organizaciones de la comuna de Puerto Montt-Chile realizan el proceso de obtención de personal, identificando la importancia que tiene para ellas este proceso.

Objetivos específicos:

Identificar la importancia que tiene para las organizaciones el proceso de reclutamiento y selección del personal en la comuna de Puerto Montt.

Identificar los aspectos más importantes a considerar al momento de elegir a la persona adecuada al cargo.

Conocer y estudiar las fuentes y medios de reclutamiento de personal y los métodos y técnicas de selección, más utilizadas en la comuna de Puerto Montt.

Verificar si las técnicas utilizadas actualmente en las organizaciones, reclutan y seleccionan el personal adecuado para el cargo.

Conocer las técnicas modernas de reclutamiento y selección de personal que implementan las organizaciones en la comuna de Puerto Montt.

Importancia del proceso de reclutamiento y selección de personal

De acuerdo a los resultados obtenidos, más del 70% de las organizaciones señalan que es de gran importancia el proceso de reclutamiento y selección de personal; casi un 25% lo consideran como mediana prioridad; y sólo un 4,8% se ubican en los dos últimos lugares, indicando que no es prioridad o es de baja prioridad, según se observa en el Gráfico 1. Las razones de los encuestados, del por qué le atribuyen cierto nivel de importancia al proceso de reclutamiento y selección del personal, son múltiples, entre ellas, quienes creen otorgarle importancia, señalan lo siguiente: “De esto depende la imagen de la empresa y la productividad”; “porque se debe garantizar la calidad del recurso humano y por ende la calidad del servicio”; “porque se debe buscar a los mejores candidatos para así obtener un buen desempeño laboral”; “porque es la base para lograr el éxito y para esto, se debe cumplir con los objetivos de la organización y, de esta forma, trabajar de manera óptima y eficiente”. En cuanto al grupo, que no le da importancia al proceso de reclutamiento y selección de personal, corresponde a un pequeño porcentaje de organizaciones del rubro de la construcción y hotelería. Estos opinan, en el caso de la construcción, que no tienen otra alternativa ya que las posibilidades de encontrar gente son muy escasas y además las condiciones y los elementos que poseen son insuficientes para realizar este proceso. En cuanto a los hoteles, estos indican que no realizan una selección y reclutamiento como debiera ser, ya que ellos

simplemente buscan a personas entre sus mismos contactos, realizándoles tan solo una entrevista personal.

Podemos señalar además, que el presupuesto para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal, también es un factor trascendental al momento de analizar la importancia que las organizaciones le otorgan a este proceso. Se puede observar entonces que un alto porcentaje (más del 70%) deja una buena parte del presupuesto para realizar la obtención del personal, lo que coincide con el porcentaje de las organizaciones que consideran que es importante este proceso. Un 22% contestan que es medianamente suficiente, pero que de todas formas alcanza para realizar un reclutamiento y una selección de personal de manera favorable. Por su parte, quienes manifestaron no tener presupuesto, no superan el 5% de los encuestados. Este es el caso de algunas tiendas comerciales y supermercados, quienes no recurren a contactos externos (buscar gente a través de la radio, diarios u otras fuentes, por ejemplo). Al no desarrollar el proceso de selección, ellos sólo realizan una entrevista personal, finalizando en esta etapa el proceso de reclutamiento y selección, motivo por el cual, no destinan un presupuesto para estos fines.

2.2. Fundamentación Filosófica

La presente investigación contará con un enfoque crítico – propositivo, crítico permitiendo conocer que está ocurriendo en la empresa y determinar cuáles son las debilidades y fortalezas del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral. Y es propositivo porque tratará de dar solución al problema de investigación en Cereales La Pradera.

2.2.1. Fundamentación Epistemológica

Durante la investigación se podrán evidenciar los resultados y a partir de ahí con los conocimientos adquiridos establecer una solución a la problemática presentada con el fin de mejorar el desempeño laboral del personal.

2.2.2. Fundamentación Axiológica

En la investigación aplicar los valores en el reclutamiento y selección de personal serán importantes beneficiando mutuamente al personal antiguo y nuevo con el fin de mantener buenas relaciones basadas en el respeto, la solidaridad y compañerismo con el fin de tener un clima laboral que beneficie para el logro de metas.

2.2.3. Fundamentación Psicológica

Por medio de esta fundamentación se busca mantener una estabilidad emocional en los empleados y que se sientan a gusto en el lugar donde construyen relaciones interpersonales en sus distintos puestos de trabajo motivándolos y reconociendo el desempeño eficiente que realizan en sus funciones.

2.3. Fundamentación Legal

De acuerdo a la Constitución Política de la República del Ecuador (2008) manifiesta lo siguiente:

Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional.

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

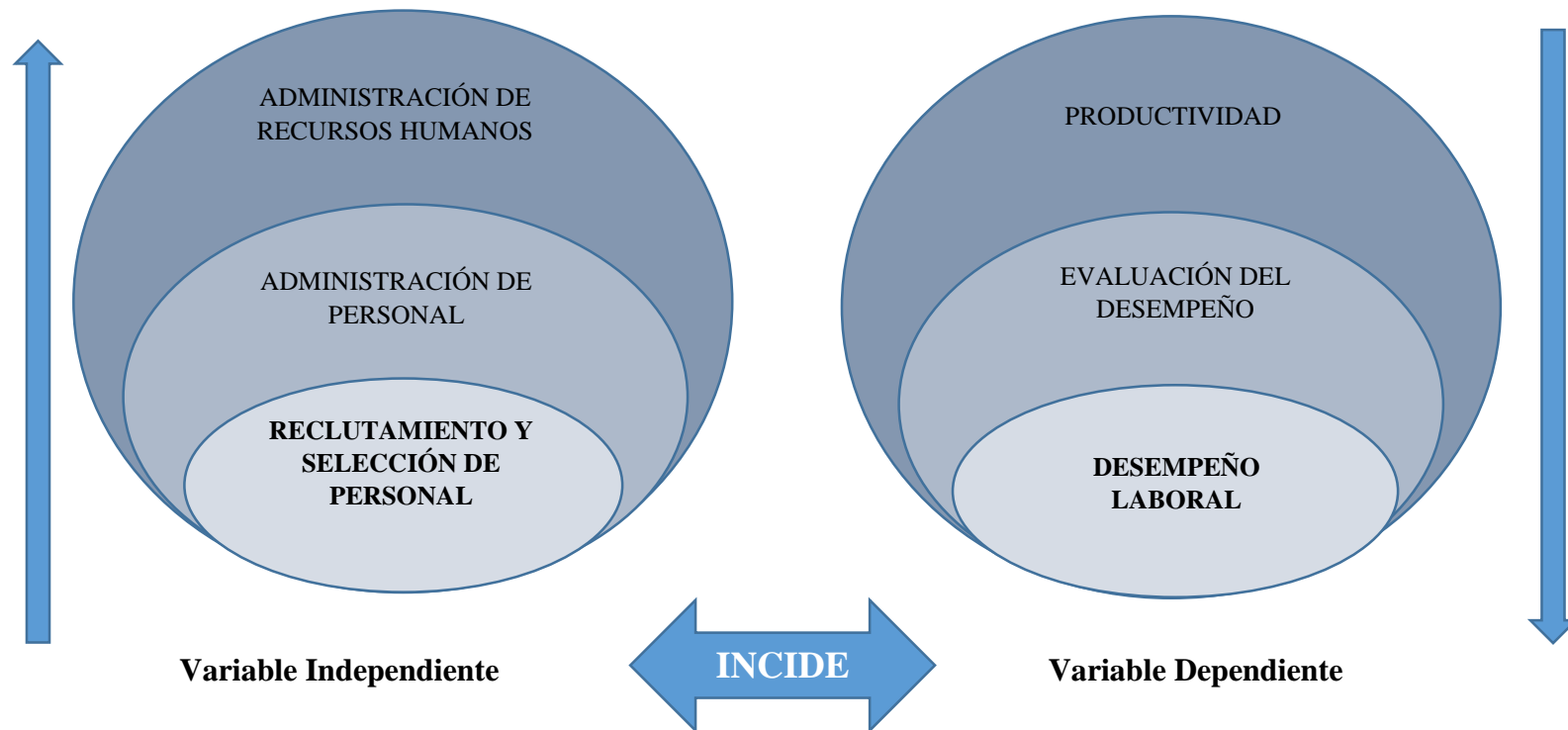
Los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad de las personas. (Art. 61)

De acuerdo con el Código de Trabajo (2012), manifiesta:

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. 3)

2.4. Categorías Fundamentales

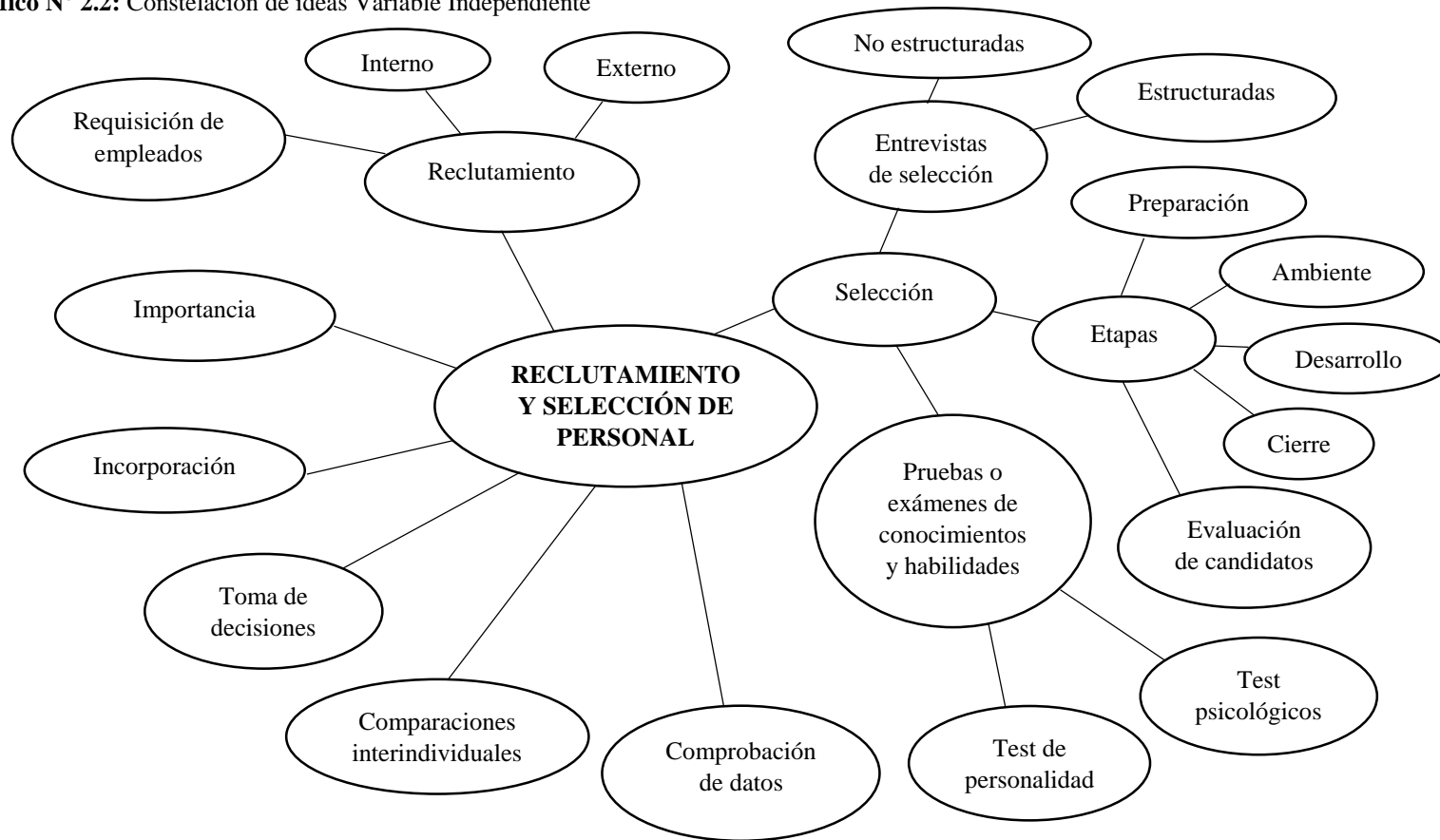
Gráfico N° 2.1: Categorías fundamentales



Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

2.4.1. Constelación de ideas Variable Independiente

Gráfico N° 2.2: Constelación de ideas Variable Independiente



Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

2.4.2. Constelación de ideas Variable Dependiente

Gráfico N° 2.3: Constelación de ideas variable dependiente



Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

2.5. Fundamentación Teórica

2.5.1. Variable Independiente

2.5.1.1 Reclutamiento y Selección de Personal

Acorde con Chiavenato (2007) “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” (p.169).

Cuesta (2010) afirma:

Proceso realizado mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuente a la dirección estratégica de la organización y las políticas de GRH derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecúe a las características requeridas presentes y futuras previsibles de un puesto de trabajo o cargo laboral (p.294).

En concordancia con los autores el reclutamiento y selección de personal es un conjunto de procedimientos dentro de la Gestión de Talento Humano orientados a atraer y retener al candidato idóneo capaz de desempeñar las funciones requeridas y ocupar un puesto de trabajo aumentando la eficiencia de la organización.

Importancia

Acorde con Mondy & Noe (2005) “En tanto que el reclutamiento alienta a las personas a buscar empleo en una empresa, el propósito del proceso de selección es identificar y emplear a las personas mejor calificadas” (p.162).

El reclutamiento se plantea como la manera de atraer a candidatos a solicitar un cargo dentro de una organización con la finalidad de ser seleccionados pasando por una serie de pruebas las cuales permitan determinar a los postulantes mejores calificados para ocupar una vacante.

Reclutamiento

Para Mondy & Noe (2005) es “el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización.” (p.119).

Se podría definir como un procedimiento encaminado a captar candidatos en un número conveniente, dentro del cual se cuente con personas que reúnan las capacidades, conocimientos y habilidades necesarias incentivados a requerir empleo en una empresa.

Requisición de empleados

Mondy & Noe (2005) afirman “un documento que especifica el puesto, el departamento, la fecha en que el empleado es requerido para trabajar y otros detalles” (p.126).

Cuando existe una vacante se realiza un documento escrito en el cual se precisa información sobre a qué departamento de la empresa se requiere cubrir el puesto como también se da a conocer la fecha para la cual se necesita ya esté ocupada la vacante solicitada por determinado departamento.

Reclutamiento Interno

Acorde con Cuesta (2010) “corresponden a la propia entidad o empresa, que en general son las más convenientes, respondiendo a políticas de rotación o de promoción” (p.296).

Reclutar personal desde el interior de la empresa para llenar una vacante se puede dar acorde a políticas existentes de promoción en las cuales se ejerce ascensos a empleados que trabajan en la misma empresa de acuerdo a su nivel de desempeño en cada uno de sus puestos de trabajo.

Reclutamiento Externo

Acorde con Chiavenato (2007) “cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos” (p.160).

Este tipo de reclutamiento requiere candidatos extraños a la organización, es decir, con personas ajenas, a través de agencias de empleo, seguimiento de estudiantes que hayan realizado prácticas en la empresa, anuncios en los distintos medios de comunicación que la organización requiera.

Selección

De acuerdo con Alles (2006) “la selección deberá incorporar nuevas técnicas, como la selección por competencias para aquellos que adopten este sistema integral de gestión de recursos humanos” (p.156).

Según Mondy & Noe (2005) “la selección es el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular” (p.162).

En concordancia con los autores la selección es un conjunto de procedimientos el cual tiene por finalidad elegir al candidato potencial a cubrir una determinada vacante a través de una serie de entrevistas y pruebas permitiendo reconocer sus rasgos de personalidad, sus capacidades, habilidades y conocimientos para desempeñar el puesto de trabajo.

Entrevista de selección

Mondy & Noe (2005) Manifiestan “es una conversación orientada hacia una meta en la que el entrevistador y el solicitante intercambian información” (p.181).

Es un diálogo que tiene por objetivo conocer mejor al entrevistado mediante de una serie de preguntas que conllevan relación con el puesto de trabajo, también a través de esta entrevista permite conocer el comportamiento, la forma de expresarse y la presentación personal de los candidatos.

Tipos de entrevistas

Entrevistas no estructuradas o no dirigidas

Acorde con Dessler (2009) manifiesta “La falta de estructura permite que el entrevistador haga preguntas de seguimiento y profundice en puntos de interés conforme éstos surgen” (p.254).

Son entrevistas que no tienen detalladas específicamente una serie de preguntas, es decir, no llevan un formato establecido permitiendo abrir una entrevista hacia diversos puntos conforme van surgiendo y profundizándose en él mismo con el fin de recabar la mayor información posible.

Entrevistas estructuradas o dirigidas

Según Dessler (2009) “El patrón especifica las preguntas con anticipación, pero también podría enumerar y calificar lo que serían respuestas apropiadas” (p.254).

Es una entrevista en la cual existe un formato ordenado y establecido de preguntas que deben responder todos los aspirantes en el cual a partir de ahí determinar si un candidato es el adecuado, acorde con las respuestas dadas que serían consideradas apropiadas por el entrevistador.

Etapas de la entrevista de selección

Preparación de la entrevista

Chiavenato (2007) afirma “La entrevista no debe ser improvisada ni hecha de prisa. La entrevista, ya sea con cita o sin ella, necesita de cierta preparación o planeación” (p.180).

Para la ejecución de una entrevista se debe planificarla, realizando una preparación acorde al tipo de puesto que se quiera llenar y las competencias que requiera el cargo, partiendo de ahí se debe establecer los parámetros que serán evaluados durante la entrevista.

Ambiente

Según Chiavenato (2007) “La preparación del ambiente es un paso que merece una atención especial en el proceso de la entrevista, para neutralizar posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicarla” (p.181).

Se debe preparar el lugar donde se realizará la entrevista con el fin de no tener ningún tipo de interrupciones durante la misma, evitando ruidos que puedan desviar la atención del entrevistado y entrevistador y de este modo crear un ambiente de inestabilidad para continuar en la recolección de información del candidato.

Desarrollo

Acorde con Chiavenato (2007) “La entrevista propiamente dicha constituye la etapa fundamental del proceso, en la cual se intercambian las informaciones que desean los dos participantes: el entrevistador y el entrevistado” (p.181).

Durante una entrevista se realiza el intercambio de información requerida por el entrevistador para de esta manera determinar si el candidato tiene los conocimientos necesarios sobre determinado tema en cuestión evidenciándose al momento de responder con criterio para así llegar a ocupar un cargo en una organización.

Cierre de la entrevista

Según Chiavenato (2007) “Su cierre debe ser elegante: el entrevistador debe hacer una señal clara que indique que la entrevista ha terminado; asimismo, se le proporciona al candidato algún tipo de información respecto a las acciones futuras” (p.182).

Al momento previo a la conclusión de la entrevista el entrevistador es quien de una manera clara manifiesta que la misma ha llegado a su fin y de esta manera proporcionándole un poco de información al candidato sobre las futuras decisiones que la empresa tomará con respecto a él.

Evaluación del candidato

Acorde con Chiavenato (2007) “Es necesario hacer una evaluación definitiva mediante la comparación con los demás candidatos, una vez que todos hayan sido entrevistados” (p.182).

Una vez concluida las diversas entrevistas establecidas, será importante realizar las evaluaciones pertinentes de cada uno de los candidatos entrevistados y establecer una comparación entre todos ellos para de esta manera con criterios valorativos determinar y seleccionar al aspirante que cumpla con los requisitos que el puesto solicita para cubrir la vacante.

Pruebas o exámenes de conocimientos y habilidades

De acuerdo con Chiavenato (2007) “son instrumentos para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, de la práctica o del ejercicio” (p.182).

Estas pruebas están dispuestas para evaluar de manera objetiva los conocimientos que los candidatos tengan y así también para evaluar sus habilidades logradas a lo largo de su vida mediante los estudios realizados en centros de educación o en el ámbito laboral.

Test Psicológicos

Acorde con Chiavenato (2007) “Conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos” (p.185).

Son una serie de pruebas destinadas hacia las personas con el objetivo de evaluar ciertos aspectos de la mente como puede ser el desarrollo de la misma, aptitudes, actitudes y habilidades que pueden ayudar a determinar si el evaluado es un candidato idóneo para el puesto.

Test de personalidad

Según Chiavenato (2007) “sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean éstos determinados por el carácter (rasgos adquiridos o fenotípicos) o por el temperamento (rasgos innatos o genotípicos)” (p.188).

Los test de personalidad nos permiten analizar e indagar en diversos aspectos de la personalidad que no pueden ser evaluados a través de la observación y de esta manera será muy beneficioso conocer mejor al candidato y su posible adaptabilidad al entorno de la organización.

Comprobación de datos referenciales

Afirma Cuesta (2010) “donde se verifican los datos referenciados por los candidatos, a través de empresas, residencias, centros de estudios” (p.298).

La comprobación de datos se realizará mediante una comunicación directa con las referencias que el candidato haya puesto en su hoja de vida, las cuales pueden ser centros de educación en donde realizó sus estudios, empresas en donde trabajó y conocieron de su labor como persona y profesional.

Comparaciones interindividuales

Según Cuesta (2010) “conjunto de datos que se han obtenido de todos los candidatos, y se comparan” (p.298).

Se establece una comparación entre cada uno los candidatos una vez realizado todo el proceso de selección y la verificación de datos examinando quien debe ser el elegido de acuerdo a su desempeño para la vacante.

Toma de decisiones sobre candidatos a seleccionar

De acuerdo con Cuesta (2010) “cualquiera sea el modus operandi aquí, en esa toma de decisiones es recomendable que se imponga el consenso, respetando la integridad al emitir la valoración” (p.299).

En la toma de decisiones se establecerá al candidato idóneo, en cualquiera de los modos que cada organización ejerza para la selección de candidatos, ésta debe ser asumida por consenso, respetando los criterios de las personas inmersas en la selección y cuidando la integridad de los postulantes al puesto.

Incorporación/ acogida

Acorde con Cuesta (2010) “Aquí es necesario argumentar la expectativa positiva de ese camino, buscando apoyo de las personas que acogerán al nuevo empleado, incentivándoles ese andar” (p.299).

La incorporación del empleado al puesto se dará con la presentación a los jefes y nuevos compañeros, familiarización con las distintas áreas y con el conocimiento de las políticas de la empresa, la cultura organizacional mostrando las expectativas que se tiene del empleado y motivándolo a realizar su trabajo de manera adecuada.

2.5.1.2. Administración de personal

De acuerdo con Dessler (2001) “las políticas y las prácticas que se requieren para cumplir con los aspectos relativos al personal o recursos humanos, que competen a un puesto de administración, que incluyen reclutar, seleccionar, capacitar, compensar y evaluar” (p.2).

Es un conjunto de normas correspondientes a la dirección de talento humano de una organización caracterizada por actitudes, capacidades y habilidades en el cual está

inmerso las actividades relacionadas con el puesto de trabajo y otros procedimientos como el reclutamiento y selección, capacitación, compensación y evaluación de personal.

Planeación de personal

Acorde con Chiavenato (2007) “proceso de decisión respecto a los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en un determinado tiempo” (p.150).

Establece la toma de decisiones en una organización sobre el personal requerido para ocupar de terminada vacante y el cual deberá aportar con sus conocimientos y experiencia para el cumplimiento de metas trazadas en el puesto de trabajo y a nivel empresarial en un tiempo establecido.

Proceso de administración

Planificar

Según Dessler (2001) “Establecer metas y normas; elaborar reglas y procedimientos; elaborar planes y pronósticos; es decir, predecir o proyectar una situación futura” (p.2).

Es el primer paso del proceso de la administración de personal en el cual se constituyen normas y objetivos como también la manera de proseguir conjuntamente con la creación de planes permitiendo proyectar posibles pronósticos a futuro.

Organizar

De acuerdo con Dessler (2001) “Asignar una tarea específica a cada subordinado; establecer departamentos; delegar funciones en los subordinados; establecer canales de autoridad y comunicación; coordinar el trabajo de los subordinados” (p.2).

En esta etapa se realiza la concesión de determinadas tareas en cada puesto de la organización, fijando departamentos y dando a conocer a las autoridades de cada uno de los cargos con sus respectivas funciones.

Proveer de personal

Acorde con Dessler (2001) “Decir que tipo de personal se habrá de contratar, reclutar a posibles empleados; seleccionar a los empleados; establecer normas para su desempeño; compensarles; evaluar su desempeño; brindarles asesoramiento, capacitación y desarrollo” (p.2).

Se establece el reclutamiento a los probables trabajadores con las características requeridas para cada puesto, la selección de personal al más idóneo para posterior a esto mantener constantes evaluaciones y brindar asesoría para mejorar su desempeño a través de capacitaciones.

Dirigir

Según Dessler (2001) “Encargarse de que otros cumplan con su trabajo; conservar la moral y motivar a los subordinados” (p.2).

Saber liderar y conducir a que los demás empleados ejecuten sus respectivas tareas de trabajo manteniéndolos motivados y preservando la moral a la hora de realizar sus actividades tanto personales como laborales.

Controlar

De acuerdo con Dessler (2001) “Establecer estándares como cuotas de ventas, estándares de calidad o niveles de producción; comparar el desempeño real contra estos parámetros; tomar las medidas correctivas necesarias” (p.2).

Ejercer un respectivo control hacia los estándares reales de producción que la empresa tiene comparándolo con el requerido de esta manera se podrán tomar decisiones y correctivos, de ser el caso, hacia el futuro para mantener o mejorar los niveles de calidad y productividad estimados.

Funciones de la administración de personal

Descripción de puestos

Acorde con Chiavenato (2007) “proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a los demás puestos que existen en la organización” (p.227).

Procedimientos que se centran en exponer y establecer tanto las funciones como responsabilidades que forman parte de un puesto como también las distintas tareas que hacen que un cargo se diferencie de los demás dentro de una empresa.

Análisis de puestos

Según Chiavenato (2007) “pretende estudiar y determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño” (p.228).

Después de establecer una descripción de puestos se lleva a cabo un análisis que permita acordar los requerimientos específicos, responsabilidades y limitaciones que cada cargo estipule para ejercerlo de manera adecuada y tener un desempeño eficiente.

2.5.1.3. Administración de recursos humanos

Acorde con Mondy & Noe (2005) “es la utilización de personas como recursos para lograr los objetivos organizacionales” (p.4).

Según Dessler (2009) “es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad” (p.2).

En concordancia con los autores la administración de recursos humanos es un conjunto de procedimientos en el cual mediante la formación y bienestar de personas en el trabajo en conjunto tienen como objetivo el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Proceso de empleo

Según Mondy & Noe (2005) “una organización se asegura de contar siempre con el número adecuado de empleados que posean las competencias necesarias, en los puestos correctos y en el momento oportuno, para lograr sus objetivos” (p.5).

Este proceso se da cuando una empresa se cerciora de trabajar siempre con el número indicado de personal que cumpla con los requisitos establecidos y cuente con las competencias requeridas para el logro de objetivos conforme con la planificación estratégica de recursos humanos.

Objetivos de la ARH

Acorde con Chiavenato (2007) “la ARH trata de conquistar y de retener a las personas en la organización, para que trabajen y den lo máximo de sí, con una actitud positiva y favorable” (p.122).

La Administración de Recursos Humanos tiene como finalidad conseguir y retener al personal dentro de la organización y de esta manera mantenerlos motivados constantemente con el objetivo de crear una buena actitud en ellos y con las exigencias de cada puesto tratando de obtener el mayor beneficio de los trabajadores para la empresa.

Desarrollo de recursos humanos

Según Mondy & Noe (2005) “Es una función importante de la ARH que consiste no solo en capacitación, sino también en la planeación de carreras individuales y actividades desarrollo, desarrollo organizacional y evaluación del desempeño” (p.5).

Dentro de la administración de recursos humanos existen funciones importantes como la capacitación a los trabajadores pero también será trascendente planificar actividades que permitan el desarrollo de la organización conjuntamente con el del empleado.

Políticas de recursos humanos

De acuerdo con Chiavenato (2007) “constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas” (p.120).

Establece un conjunto de normas administrativas orientadas a prevenir que el empleado realice funciones no apropiadas en su puesto de trabajo haciendo que el mismo se vea perjudicado dejando de lado las funciones que si debe realizar de forma específica.

2.5.2 Variable Dependiente

2.5.2.1. Productividad

Según Alles (2010) “Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado” (p.189).

Febrero (2000) afirma “Se entiende por productividad la relación entre el producto y los insumos requeridos para su obtención a lo largo de un proceso de producción” (p.6).

Acorde con Robbins (2004) “Una organización es productiva si consigue sus metas, y al hacerlo, transforma sus insumos en productos al menor costo” (p.23).

De acuerdo con los autores la productividad es la disposición para la consecución exitosa de metas logradas a través del vínculo existente entre un producto y los recursos utilizados para su elaboración durante los procedimientos que establece producción en un tiempo determinado aportando al crecimiento en el mercado de una empresa.

Eficacia

De acuerdo con Chiavenato (2007) “es una medida normativa del logro de resultados” (p.24).

Eficacia se define como el cumplimiento de normas establecidas para la consecución de objetivos dentro de una organización satisfaciendo las necesidades del mercado.

Eficiencia

Según Chiavenato (2007) “es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos” (p.24).

Es una orden reglamentaria en donde se determina si la organización ha realizado una optimización de recursos en distintos procedimientos debidamente planificados.

El factor humano como elemento clave en la productividad

Acorde con Fernandez (2010) “Es imprescindible que aprendan a administrar, además de gentes, mentes, es decir, gestionar exitosamente la inteligencia emocional; ya que ella influye grandemente en la productividad” (p.37).

Se considera necesario que en las organizaciones se dirijan a los empleados hacia su desarrollo de inteligencia emocional, es decir, ayudar a que cada uno perciba, asimile y comprenda lo que se desea, esto siendo parte importante para contribuir en la productividad.

Recursos organizacionales

De acuerdo con Chiavenato (2007) “La organización constituye el punto de convergencia de innumerables factores de producción, es decir, de recursos productivos que deben ser empleados con eficiencia y eficacia” (p.93).

En todas las empresas existe un centro de concentración establecido de numerosos recursos utilizados para realizar la producción destinándolos a ser usados de una manera eficiente permitiendo alcanzar los objetivos trazados por la organización.

Factores de producción

La naturaleza

Según Chiavenato (2007) “provee los materiales y las materias primas que serán transformados en productos o en servicios prestados” (p.93).

Uno de los factores de producción considerados en todos los procesos productivos es la naturaleza la cual suministra determinados elementos existentes hacia la organización para convertirlos en productos requeridos para solventar sus necesidades.

El capital

De acuerdo con Chiavenato (2007) “proporciona los medios de pago para la adquisición u obtención de los materiales y materias primas necesarios y para la remuneración de la mano de obra” (p.93).

Este factor facilita los procedimientos a efectuarse y las formas de pago que se realizará para la captación de los recursos importantes que se requieran en la empresa, también permite establecer una indemnización a la mano de obra contratada.

El trabajo

Acorde con Chiavenato (2007) “representa la intervención humana o física realizada sobre los materiales o materias primas para convertirlos en productos terminados o servicios prestados” (p.93).

El trabajo tiene relación con la participación física y directa de las personas hacia los recursos o materia prima obtenida para mediante varios procesos transformarlos en productos terminados listos para ser expuestos en el mercado.

2.5.2.2. Evaluación del desempeño

Acorde con Cuesta (2010) “Procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento o desempeño de los empleados de la organización” (p.341).

La evaluación del desempeño es un proceso que tiene como objetivo valorar el trabajo realizado por el personal de una forma ordenada e imparcial generando resultados que permitan establecer si el rendimiento de los trabajadores ha sido efectivo dentro de la organización.

Objetivo de la evaluación del desempeño

Según Cuesta (2010) “la mejora de actuación es el objetivo principal de la evaluación del desempeño, evidenciándose en el aumento de la productividad del trabajo” (p.342).

Uno de los objetivos considerado el más importante será mejorar la actuación y desempeño de los empleados constatándolo en el incremento del rendimiento de la empresa a fin de cumplir con objetivos organizacionales y poder mejorar el desarrollo del empleado en su puesto de trabajo.

Criterios de desempeño

Rasgos

Según Mondy & Noe (2005) “Ciertos rasgos de los empleados como la actitud, la apariencia y la iniciativa son la base de algunas evaluaciones” (p.257).

Consideradas ciertas cualidades de cada trabajador como actitudes que demuestra, la apariencia física a través de las cuales puedan mostrarse como cierto fundamento al momento de realizar una apreciación con respecto a los empleados a ser evaluados.

Comportamientos

De acuerdo con Mondy & Noe (2005) “Los comportamientos deseados pueden ser apropiados como criterios de evaluación porque si se reconocen y recompensan, los empleados tienden a repetirlos” (p.257).

En cada puesto de trabajo se estiman ciertas conductas requeridas que al momento de realizar una evaluación pueden dar pauta a si los cumplen o no, y de esta manera si se tiene la conducta deseada motivarla a través de reconocimientos para que el trabajador la mantenga.

Competencias

Según Mondy & Noe (2005) “Gama de conocimientos, habilidades, rasgos y comportamientos que pueden ser técnicos por naturaleza, se relacionan con habilidades interpersonales” (p.257).

Conjunto de escalas en las que se puede detectar o medir el conocimiento del empleado así como su habilidad para realizar determinada función, las conductas y rasgos que podrían ser innatos vinculadas a sus capacidades de relacionarse con las demás personas y como también pueden ser adquiridos a través de la experiencia laboral originados en alguna situación de trabajo.

Logro de metas

Acorde con Mondy & Noe (2005) “Si las organizaciones consideran que los fines son más importantes que los medios, los resultados del logro de metas se convierten en un factor adecuado para evaluar” (p.258).

Toda organización mantiene un fin por el cual han sido creadas y se mantienen en actividad constantemente, pero para esto se debe considerar principalmente los medios a través de los cuales se llegará a cumplir esa meta establecida, de esta manera si se la ha logrado o no, puede ser considerada como elemento importante para realizar una evaluación.

Potencial de mejoramiento

Según Mondy & Noe (2005) “las compañías deben destacar el futuro, incluyendo los comportamientos y los resultados necesarios para desarrollar al empleado y, en el proceso, lograr las metas de la empresa” (p.257).

Las organizaciones están enfocadas a ir mejorando a medida que se van consolidando en el mercado con una visión hacia el futuro, en el cual están inmersos

los trabajadores con sus conductas, competencias, habilidades y destrezas a través de los cuales se pretende llegar a la meta, potenciando y desarrollando sus capacidades para lograr los objetivos propuestos.

Métodos de evaluación del desempeño

Evaluación de 360 grados

Acorde con Cuesta (2010) “Registrar el juicio de subordinados, de jefes, de iguales u homólogos (clientes internos) y de clientes externos caracteriza este método, que se ha ilustrado anteriormente” (p.356).

Consiste en el apunte de opiniones de diversas personas que mantienen relación con el evaluado a través de todas las áreas como pueden ser sus jefes, subalternos, compañeros de trabajado y también los clientes que emitirán su evaluación hacia el desempeño del trabajador.

Método de escalas de calificación

Acorde con Mondy & Noe (2005) “es un enfoque de evaluación de amplia aceptación que califica a los empleados de acuerdo con factores definidos” (p.261).

Es una evaluación muy utilizada por organizaciones en el cual se registra una calificación en una escala con elementos definidos que incorporan varias categorías y que varían entre números de cinco a siete para valorar el rendimiento del trabajador.

Incidentes críticos

Según Mondy & Noe (2005) “Requiere mantener registros por escrito de las actividades laborales de los empleados, ya sean muy favorables o bien muy desfavorables” (p.264).

Establecer un registro de todas las acciones laborales que desempeña el trabajador en su puesto de trabajo, las cuales incluyen actividades bien realizadas que pueden favorecer a su evaluación como también actividades que no la favorezcan.

Estándares laborales

De acuerdo con Mondy & Noe (2005) “compara el desempeño de cada empleado con un estándar predeterminado o un nivel esperado de producción” (p.264).

Este tipo de evaluación realiza equipara el rendimiento de cada uno de los trabajadores con los niveles establecidos, de esta manera se puede definir si se cumplió con las exigencias dadas por el departamento producción.

Sistema basado en resultados

Según Mondy & Noe (2005) “el gerente y el subordinado acuerdan en conjunto los objetivos para el siguiente periodo de evaluación en un sistema basado en resultados, que en el pasado era una forma de administración por objetivos” (p.266).

La evaluación se llevará a cabo con un acuerdo establecido entre el gerente y el empleado en el cual constarán las metas que se desea alcanzar en determinado tiempo, y de ahí comprar los resultados obtenidos para examinar si se llegó a cumplir con los fines propuestos entre ambas partes.

2.5.2.3. Desempeño Laboral

Acorde con Alles (2010) “Concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado periodo de tiempo” (p.49).

Según Spector (2002) “el desempeño es el resultado de la interacción de capacidad y motivación, en este sentido, los factores tanto ambientales como personales ejercen influencias positivas” (p.238).

En concordancia con los autores el desempeño laboral es la consecuencia de resultados de la combinación de conductas y esfuerzos realizados por una o varias personas dentro de una organización a fin de lograr un objetivo en un tiempo establecido.

Desempeño superior

De acuerdo Alles (2010) “Es una desviación tipo por encima del promedio de desempeño. Aproximadamente una de cada diez personas alcanza el nivel superior en una situación laboral” (p.217).

Es un resultado estimado por encima del rango esperado de desempeño el cual prevé buenos resultados aunque no todos pueden lograrlo y se estima que de cada diez personas tan solo una alcanza este horizonte elevado dentro de un cargo.

Desempeño eficaz

De acuerdo Alles (2010) “Por lo general, esto significa un nivel “mínimamente aceptable” de trabajo. Es el punto que debe alcanzar un empleado; de lo contrario, no se lo consideraría competente para el puesto” (p.217).

El desempeño eficaz está dentro de los rangos considerados normales que un empleado demuestra en su puesto de trabajo ya que se estima como un nivel tolerable que puede tener y de no haber llegado hasta el mismo puede ser apreciado como no apto para el cargo.

Habilidad

Acorde con Alles (2010) Señala: “Se refiere a la capacidad de desempeñar adecuadamente ciertas tareas físicas o mentales” (p.214).

Esta competencia alude a varios talentos que se lo puede realizar de una forma apropiada en diversas actividades otorgadas a una persona las cuales pueden manifestarse física y mentalmente.

Adaptabilidad – Flexibilidad

Según manifiesta Alles (2010) “Capacidad para comprender y apreciar perspectivas diferentes, cambiar convicciones y conductas a fin de adaptarse en forma rápida y eficiente a diversas situaciones, contextos, medios y personas” (p.127).

Es una manera de entender y considerar diversas circunstancias existentes en un cargo, tener una visión amplia para modificar ideales y comportamientos con el objetivo de acondicionarse rápida y eficaz a las distintas condiciones físicas del lugar de trabajo y a los compañeros.

Comunicación

Acorde con Chiavenato (2007) “es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas. En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe” (p.59).

Es un procedimiento mediante el cual dos o varias personas transmiten una serie de información como sentimientos o conocimientos a través de signos o palabras o de un canal establecido por ellos. En este proceso se reconoce al emisor y al receptor quienes interactúan entre sí.

Iniciativa

Alles (2010) afirma “Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto, la organización y/o los clientes con el objeto de agregar valor a la organización.” (p.137).

Es la disposición para imaginar y proyectar medidas distintas a las ya aplicadas que permitan solucionar un inconveniente surgido en el puesto de trabajo con el objetivo de ayudar generando nuevas ideas que lleguen a fin término y generen consenso dentro de la organización.

Conocimiento

Acorde con Alles (2010) “Conjunto de saberes ordenados sobre un tema en particular, materia o disciplina” (p.19).

El conocimiento se considera como un cumulo de estudios adquiridos a través de la vida y que pueden ser empleados acorde a la situación de una asignatura, disciplina o un determinado tema.

Trabajo en equipo

Según Alles (2010) “Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los interés personales a los objetivos grupales” (p.195).

Es la disposición que tiene un individuo para cooperar con otras personas que pertenecen a un grupo y trabajando en conjunto con distintas áreas para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos que tienen una organización priorizándolos antes que los intereses de cada uno.

Indicadores sobre comportamientos

Acorde con Alles (2010) “Indicadores o ejemplos de conductas que permiten a una persona determinar el comportamiento de otra (o de sí misma)” (p.52).

Los indicadores son utilizados para comparar el desempeño de los empleados acorde con los comportamientos que demuestran permitiendo a las personas definir las conductas de sí mismo y de los demás.

Motivación

De acuerdo con Alles (2010) “Aquellas cosas que una persona considera o desea en forma consistente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetos y lo alejan de otros” (p.212).

Es considerado todo lo que las personas estiman, valoran y anhelan con firmeza; las cuales nos dirigen hacia el logro de las cosas que queremos seleccionando los mecanismos como distintas conductas que permitan conseguir lo que deseamos.

2.6. Hipótesis

El reclutamiento y selección de personal incide en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga.

2.7 Señalamiento de variables

2.7.1. Variable independiente

Reclutamiento y Selección de Personal

2.7.2. Variable dependiente

Desempeño Laboral

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

La investigación se enmarcará en un estudio que englobará los enfoques: cualitativo y cuantitativo. El análisis será desarrollado mediante el paradigma critico-propositivo expuesto en la fundamentación filosófica.

Corresponde seleccionar el enfoque cualitativo en el cual se interpretará resultados acorde al lugar donde la persona se desarrolla, y cuantitativo porque es una investigación viable el cual se observará en los datos estadísticos de la empresa Cereales La Pradera.

3.2 Modalidad básica de la investigación

Para desarrollar, sustentar y profundizar el presente estudio de investigación se acudirá a las siguientes fuentes de información Crítico-Propositivo la cual será examinada de forma cualitativa y cuantitativa porque se estudiará el reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral en el lugar donde se originan.

3.2.1. Investigación bibliográfica documental

Para la investigación será necesario recopilar información tanto en libros, artículos científicos como en publicaciones en internet, con el propósito de detectar, ampliar y profundizar conceptualizaciones y criterios que serán la base de la investigación.

3.2.2. Investigación de campo

Se utilizará este tipo de investigación porque nos permitirá recopilar la mayor cantidad de información en la empresa recolectando datos para conocer sobre el problema que afronta la misma.

3.3. Nivel o tipo de investigación

3.3.1. Tipo Descriptivo

Es descriptivo porque después de analizar, y obtener la información necesaria los conocimientos requeridos sobre el tema, permitiendo realizar predicciones sobre el tema investigado.

3.3.2. Tipo Explicativo

Es explicativa porque pretende conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno, en el cual se explicará los eventos suscitados, el cómo se va dando y pretenden responder el ¿por qué ocurre?

3.3.3. Tipo Correlacional

Es correlacional puesto que permitirá analizar y medir el grado de relación entre las dos variables investigadas.

3.4. Población y muestra

El presente estudio se realizará en la empresa Cereales La Pradera en el cantón Latacunga de la Provincia de Cotopaxi, debido al tamaño de la población no se

procederá a realizar el cálculo de muestra; la población objeto de estudio está constituida por 51 empleados, detallada en la siguiente manera.

Tabla N° 3.1: Población y muestra

POBLACIÓN	FRECUENCIA	%
Administración	8	15.7 %
Mano de Obra directa	7	13.7 %
Producción	18	35.3 %
Seguridad	3	5.9 %
Ventas	15	29.4 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

3.5. Operacionalización de Variables

Cuadro N° 3.1: Variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Es un conjunto de <u>procesos</u> orientados a atraer <u>candidatos</u> potenciales <u>calificados</u> y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.</p> <p>(Chiavenato, 2000)</p>	<p>Procesos</p> <p>Candidatos calificados</p>	<p>Convocatoria: Medios utilizados para reclutar</p> <p>Reclutamiento y Selección:</p> <p>Pruebas profesionales, test de personalidad y test psicotécnicos utilizados.</p> <p>Cargo: Funciones a realizar.</p> <p>Competencias requeridas para desempeñar el puesto.</p>	<p>¿Cree usted que la empresa utiliza los medios adecuados para reclutar candidatos?</p> <p>¿Considera usted adecuadas las pruebas de selección que se realiza en la empresa?</p> <p>¿Considera adecuado el proceso de reclutamiento y selección que la empresa realiza?</p> <p>¿Las funciones que usted realiza van acorde con el cargo que desempeña?</p> <p>¿Considera usted que las competencias requeridas son necesarias para su puesto de trabajo?</p>	<p>Técnica: encuestas</p> <p>Instrumentos: cuestionario y pruebas de selección</p>

Fuente: Chiavenato, 2000

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Cuadro N° 3.2: Variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>El desempeño laboral está ligado a una serie de <u>características individuales</u> que interactúan con la naturaleza del <u>trabajo</u> y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar <u>resultados</u> y los cambios sin precedentes que se están dando en las <u>organizaciones</u>.</p> <p>(Milkovich & Boudreau, 1994)</p>	<p>Características individuales</p> <p>Trabajo</p> <p>Resultados</p> <p>Organizaciones</p>	<p>Desempeño del trabajador:</p> <p>Habilidades, cualidades, capacidades</p> <p>Evaluación del desempeño</p> <p>Objetivos personales y organizacionales</p> <p>Oportunidades brindadas superación del trabajador.</p> <p>Actividades realizadas para beneficio empresarial.</p>	<p>¿Cree usted que se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador?</p> <p>¿La empresa aplica políticas de promoción a sus trabajadores?</p> <p>¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los colaboradores?</p> <p>¿Considera que su puesto le permite superarse profesionalmente?</p> <p>¿Considera que las actividades que desempeña contribuyen al crecimiento de la organización?</p>	<p>Técnica: Encuestas</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>

Fuente: Milkovich y Boudreau, 1994

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

3.6. Recolección de información

Para la recolección de información necesaria se utilizará un cuestionario estructurado aplicado a los trabajadores de Cereales La Pradera.

Cuadro N° 3.3: Recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Determinar la incidencia del Reclutamiento y Selección del Personal en el desempeño laboral
2. ¿De qué personas u objetos?	De los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga
3. ¿Sobre qué aspectos?	Reclutamientos y selección de personal y desempeño laboral
4. ¿Quién?	Angel Peñafiel
5. ¿A quiénes?	Trabajadores de Cereales La Pradera
6. ¿Cuándo?	Durante el periodo abril – septiembre 2016
7. ¿Dónde?	Cereales La Pradera
8. ¿Cuántas veces?	Una vez
9. ¿Cómo? ¿Qué técnicas de recolección?	Aplicando encuestas
10. ¿Con qué?	Cuestionario estructurado

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

3.7. Procesamiento y análisis

Para el procesamiento y análisis de la presente investigación se llevará a cabo la aplicación de las encuestas, una tabulación e interpretación de resultados y la aplicación del Chi Cuadrado para la verificación de la hipótesis.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

En este capítulo consta la presentación, análisis e interpretación de resultados obtenidos luego de haber aplicado la encuesta a todos los trabajadores de la empresa Cereales La Pradera, otorgando información necesaria para realizar la investigación con el propósito de desarrollar el tema de tesis sobre el reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga, teniendo como objetivo conocer e interpretar la incidencia y la percepción que tienen los empleados sobre este importante proceso dentro de la organización.

La información obtenida fue tabulada exponiendo los resultados de manera numérica porcentual con valores reales, y gráficamente, a través de tablas y pasteles en cada una de las preguntas.

En la tabulación de resultados se requiere tener en cuenta el número de personas encuestadas en la empresa la cuales fueron en un total de 51, además de la cantidad de veces que respondieron en cada pregunta a las opciones brindadas (siempre, a veces y nunca) además el porcentaje final que lo representa.

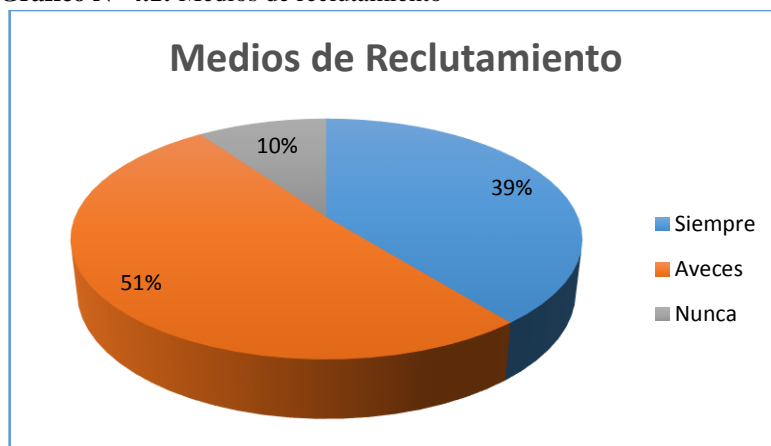
Pregunta 1. ¿Cree usted que la empresa utiliza los medios adecuados para reclutar candidatos?

Tabla N° 4.1: Medios de Reclutamiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	39 %
A veces	26	51 %
Nunca	5	10 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera
Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.1: Medios de reclutamiento



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera
Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 51% considera que a veces la empresa utiliza los medios adecuados para reclutar candidatos, el 39% responde que siempre los medios son los adecuados mientras que el 10% considera que los medios utilizados no son los adecuados.

Interpretación

La mayoría de encuestados considera que a veces se utilizan los medios adecuados para reclutar a candidatos lo cual ocasiona que no todas las personas se enteren de la convocatoria que realiza la empresa generando que no llegue una cantidad adecuada de personal con la preparación necesaria para cubrir el puesto.

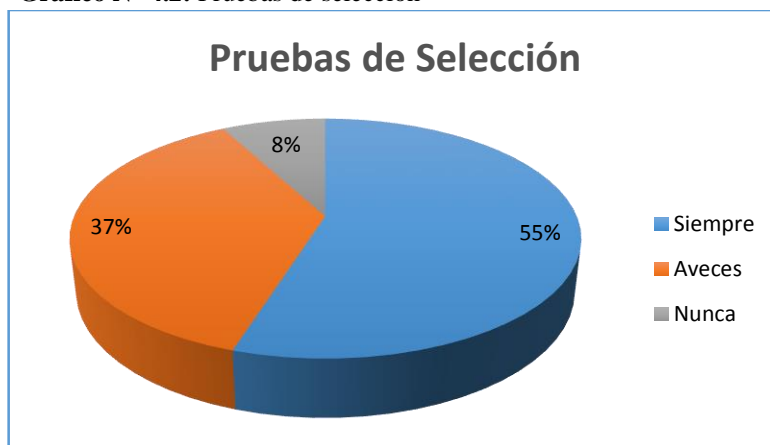
Pregunta 2. ¿Considera usted adecuadas las pruebas de selección que se realiza en la empresa?

Tabla N° 4.2: Pruebas de selección

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	55 %
A veces	19	37 %
Nunca	4	8 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera
Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.2: Pruebas de selección



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera
Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 55% considera que siempre son adecuadas las pruebas de selección que realiza la empresa, el 37% responde que a veces son adecuadas las pruebas mientras que el 8% considera que las pruebas no son las más adecuadas durante la selección de personal.

Interpretación

Más de la mitad de encuestados responden que siempre se utilizan las pruebas adecuadas durante la selección de personal en la empresa, lo cual facilita el proceso de selección durante la entrevista ya que se evalúan de manera adecuada los conocimientos que tienen los candidatos que desean ocupar el puesto.

Pregunta 3. ¿Considera adecuado el proceso de reclutamiento y selección que la empresa realiza?

Tabla N° 4.3: Reclutamiento y Selección

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	49 %
A veces	23	45 %
Nunca	3	6 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.3: Reclutamiento y selección



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de encuestados, el 49% considera adecuado el proceso de reclutamiento y selección de personal, el 45% responde que a veces es adecuado este proceso mientras que el 6% no considera que se realiza un proceso estructurado de reclutamiento y selección de personal en la empresa.

Interpretación

Casi la mitad responde que siempre se realiza un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal pero también existe un número considerable de empleados que manifiesta que no siempre se lo realiza de manera adecuada dando a conocer que en ocasiones se ejerce el proceso acorde como está establecido y en otras no.

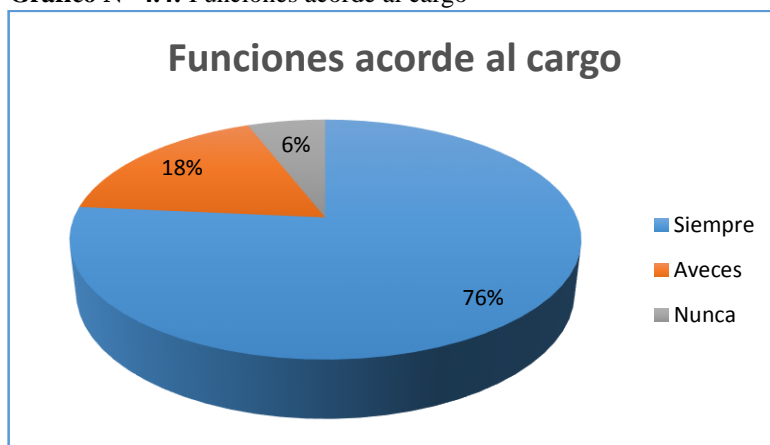
Pregunta 4. ¿Las funciones que usted realiza van acorde con el cargo que desempeña?

Tabla N° 4.4: Funciones acorde al cargo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	39	76 %
A veces	9	18 %
Nunca	3	6 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera
Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.4: Funciones acorde al cargo



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera
Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 76% considera que siempre las funciones que realiza van acorde al cargo, el 18% responde que a veces realiza funciones establecidas con su puesto mientras que el 6% considera que las funciones realizadas no son acorde al acorde al cargo que desempeña.

Interpretación

La mayoría de encuestados considera que las funciones que realiza en la empresa siempre están sujetas a lo que su cargo estipula dando a conocer que existen funciones definidas para cada puesto de trabajo generando un mayor enfoque a los objetivos del puesto y de la organización en sí.

Pregunta 5. ¿Considera usted que las competencias requeridas son necesarias para su puesto de trabajo?

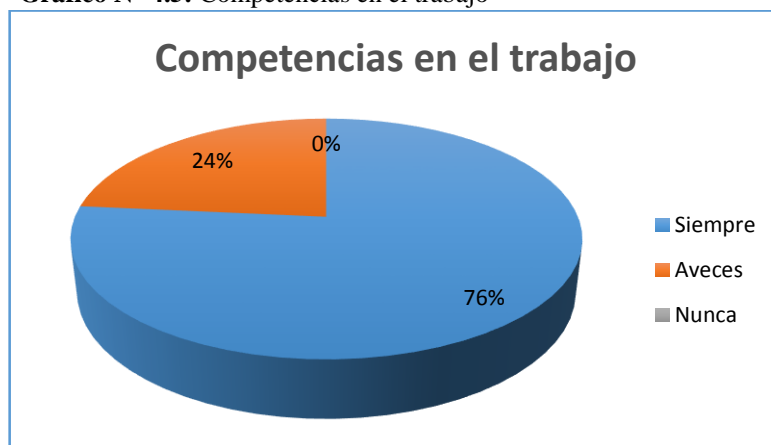
Tabla N° 4.5: Competencias en el trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	39	76 %
A veces	12	24 %
Nunca	0	0 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Grafico N° 4.5: Competencias en el trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 76% considera que siempre las competencias requeridas para el puesto de trabajo son necesarias para desempeñarse de mejor manera mientras que el 24% responde que no siempre son las competencias que su cargo requiere.

Interpretación

Gran parte de los encuestados responde que las competencias requeridas en el puesto de trabajo siempre son necesarias para desempeñarse eficientemente permitiendo ejercer sus habilidades de manera adecuada acorde con el cargo que ocupan.

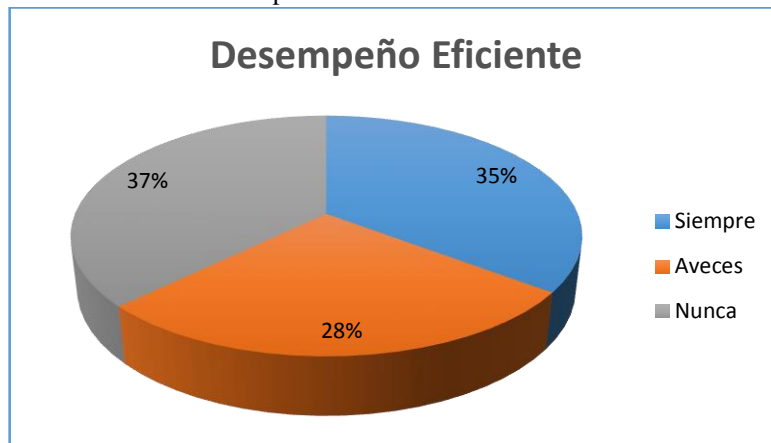
Pregunta 6. ¿Cree usted que se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador?

Tabla N° 4.6: Desempeño Eficiente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	35 %
A veces	14	28 %
Nunca	19	37 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera
Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.6: Desempeño Eficiente



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera
Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 37% considera que nunca se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador en la empresa, el 35% responde que siempre se reconoce un buen desempeño mientras que el 28% considera que a veces existe un reconocimiento al desempeño eficiente de un trabajador.

Interpretación

Existe un opinión dividida por parte de los encuestados puesto que la mayoría considera que nunca se les ha reconocido su desempeño eficiente mientras que otros respondieron que sí, identificándose que no existe una política de compensación organizacional que proporcione equidad y motivación en los trabajadores.

Pregunta 7. ¿La empresa aplica políticas de promoción a sus trabajadores?

Tabla N° 4.7: Políticas de promoción

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	20 %
A veces	15	29 %
Nunca	26	51 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.7: Políticas de promoción



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 51% considera que nunca se aplican políticas de promoción en la empresa, el 29% responde que solo a veces se aplican estas políticas mientras que el 20% afirma que siempre se aplican políticas de promoción en la empresa.

Interpretación

Más de la mitad de los encuestados considera que nunca se aplican políticas de promoción en la empresa generando un factor de desmotivación en los empleados al no tener opciones de ser ascendidos a otro puesto ni de superarse dentro de la empresa.

Pregunta 8. ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los colaboradores?

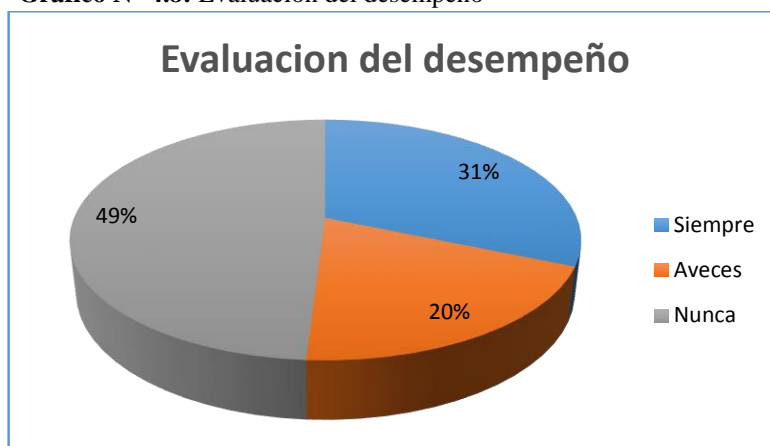
Tabla N° 4.8: Evaluación del desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	31 %
A veces	10	20 %
Nunca	25	49 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.8: Evaluación del desempeño



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de encuestados, el 49% responde que nunca se realizan evaluaciones de desempeño, el 31% responde que si se realizan evaluación mientras que el 20% considera que a veces se realizan evaluaciones de desempeño a los trabajadores de la empresa.

Interpretación

La mayor parte de encuestados consideran que nunca se ha evaluado su desempeño interpretándose que la empresa no considera pertinente evaluar el grado de cumplimiento de metas ni el desempeño de los empleados, siendo dichas evaluaciones de gran importancia para estimar su grado de productividad.

Pregunta 9. ¿Considera que su puesto le permite superarse profesionalmente?

Tabla N° 4.9: Superación Profesional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	43 %
A veces	17	33 %
Nunca	12	24 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.9: Superación Profesional



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 43% considera que su puesto si le permite superarse profesionalmente, el 33% responde que su puesto no siempre le podría contribuir a su superación profesional mientras que el 24% considera que su puesto no le permite superarse profesionalmente.

Interpretación

Casi la mitad de encuestados considera que su puesto si contribuye a su superación profesional generando nuevos conocimientos y experiencia los cuales son considerados en su crecimiento.

Pregunta 10. ¿Considera que las actividades que usted realiza contribuyen al crecimiento de la organización?

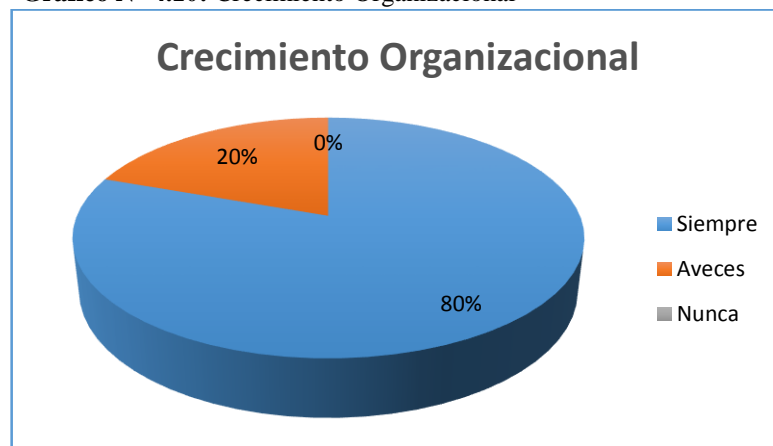
Tabla N° 4.10: Crecimiento Organizacional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	41	80 %
A veces	10	20 %
Nunca	0	0 %
TOTAL	51	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Gráfico N° 4.10: Crecimiento Organizacional



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 80% considera que las actividades que realiza siempre contribuyen al crecimiento de la organización mientras que el 10% responde que a veces sus actividades colaboran con el crecimiento de la empresa.

Interpretación

Casi en la totalidad de los empleados consideran que todas las actividades que realizan contribuyen significativamente a la superación de la empresa lo cual permite interpretar que existe un compromiso del empleado con la organización y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

4.2. Verificación de la Hipótesis

Hipótesis nula

H₀: El Reclutamiento y Selección de personal **NO** incide en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga.

Hipótesis alternativa

H₁: El Reclutamiento y Selección de personal **SI** incide en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga.

4.2.1 Modelo matemático

H₀: O = E

H₁: O ≠ E

Dónde:

X_c² = Chi cuadrado

∑ = Sumatoria.

O = Frecuencia observada.

E = Frecuencia esperada.

4.2.2 Modelo Estadístico

$$X_c^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

4.2.3 Nivel de Significación, grados de libertad, resta de decisión

$$\alpha = 0.05$$

95% de Confiabilidad

Grados de libertad

$$gl = (f-1) (c-1)$$

$$gl = (4-1) (3-1)$$

$$gl = (3) (2)$$

$$gl = 6 = 12.5916$$

Para un nivel de significación de 0.05 y 6 grados de libertad; se acepta la hipótesis nula (H_0) si el valor de χ^2 calculado ($X^2_t \geq X^2_c$); se rechazará la hipótesis nula (H_0) y se aceptará la hipótesis alterna (H_1) si el valor del χ^2 calculado es mayor al valor del χ^2 teórico ($X^2_c > X^2_t$).

Distribución Chi Cuadrado χ^2

Tabla N° 4.11: Distribución Chi Cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
6	22,4575	20,24491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446

Fuente: Bibliográfica

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Frecuencia Observada

Tabla N° 4.12: Frecuencia observada

Pregunta	Siempre	A veces	Nunca	Total
1. ¿Cree usted que la empresa utiliza los medios adecuados para reclutar candidatos?	20	26	5	51
3. ¿Considera adecuado el proceso de reclutamiento y selección que la empresa realiza?	25	23	3	51
8. ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los colaboradores?	16	10	25	51
10. ¿Considera que las actividades que usted realiza contribuyen el crecimiento de la organización?	41	10	0	51
TOTALES	102	69	33	204

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Frecuencia Esperada

Tabla N° 4.13: Frecuencia esperada

Pregunta	Siempre	A veces	Nunca	Total
1. ¿Cree usted que la empresa utiliza los medios adecuados para reclutar candidatos?	25.5	17.25	8.25	51
3. ¿Considera adecuado el proceso de reclutamiento y selección que la empresa realiza?	25.5	17.25	8.25	51
8. ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los colaboradores?	25.5	17.25	8.25	51
10. ¿Considera que las actividades que usted realiza contribuyen el crecimiento de la organización?	25.5	17.25	8.25	51
TOTALES	102	69	33	204

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Cálculo del X_c^2

Tabla N° 4.14: Cálculo del Chi cuadrado

FO	FE	(FO - FE)	(O - E) ²	(FO - FE) ² /FE
20	25.5	-5.5	30.25	1.18
26	17.25	8.75	76.56	4.43
5	8.25	-3.25	10.56	1.28
25	25.5	-0.5	0.25	0.01
23	17.25	5.75	33.06	1.91
3	8.25	-5.25	27.56	3.34
16	25.5	-9.5	90.25	3.53
10	17.25	-7.25	52.56	3.04
25	8.25	16.75	280.56	34.00
41	25.5	15.5	240.25	9.42
10	17.25	-7.25	52.56	3.04
0	8.25	-8.25	68.06	8.25
204	204			$X_c^2 = 73.43$

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Tenemos, el valor tabulado de X^2 con 6 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 12,5916 valor encontrado en la tabla de puntos porcentuales de la distribución X^2 .

Comparar los valores

En este punto tenemos los siguientes datos:

Valor calculado: 73,43

Valor de la tabla: 12,59

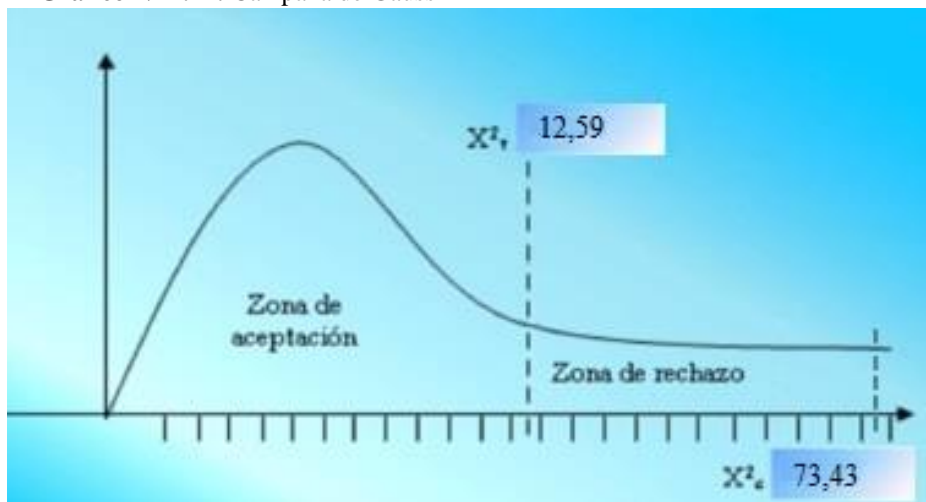
Es decir:

Chi cuadrado real: 73,43

Chi cuadrado teórico: 12,59

Campana de Gauss

Gráfico N° 4.11: Campana de Gauss



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Decisión

Con 6 grados de libertad y 95% de confiabilidad el X^2_t es de 12,5916 este valor cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula (H_0) por ser superior a X^2_c que es de 73,43; por lo tanto se acepta la hipótesis alterna (H_1) es decir que El reclutamiento y selección de personal **SI** incide en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Se establece que en la organización el reclutamiento y la selección de personal tienen falencias que repercuten en la contratación del personal idóneo incidiendo en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera.
- Los procesos de reclutamiento y selección no son los más adecuados considerando que los medios utilizados por la empresa no logran atraer a los candidatos necesarios y las pruebas de selección además de las entrevistas no permiten conocer las verdaderas cualidades y los conocimientos que tienen los postulantes.
- No se realizan constantes evaluaciones de desempeño a los trabajadores lo cual no permite medir los niveles de efectividad en la ejecución de funciones, como tampoco existen políticas de promoción ni reconocimiento al desempeño eficiente del trabajador las cuales pueden ser causas que intervengan en el desempeño laboral al no sentir un factor de motivación para realizar con eficacia y eficiencia su trabajo y superarse dentro de la empresa.
- No existe un documento científico - técnico que relacione el reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral que permita tener un lineamiento de conocimiento general sobre este tema y además la ausencia de un manual de reclutamiento y selección en la organización tiene como

consecuencia no seguir un procedimiento ordenado, provocando un bajo desempeño laboral incidiendo en la productividad de la empresa.

5.2. Recomendaciones

- Es recomendable emplear nuevas estrategias de reclutamiento y selección para atraer candidatos, emplear test de personalidad y pruebas psicotécnicas que permitan conocer mejor ciertos rasgos personales y conocimientos de los postulantes para adecuarlos acorde al perfil del puesto requerido.
- Establecer un proceso de reclutamiento y selección de personal acorde a las competencias requeridas en cada cargo para identificar al candidato que mejor se adecúe al cargo, beneficiando el desempeño a realizar en cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Implementar evaluaciones que permitan determinar los niveles de desempeño alcanzados por el personal en el cargo que ocupan; mantener motivado al personal con políticas de promoción con el fin de crear compromiso y ánimo de superación en las actividades que realizan, estimulando y reconociendo el buen desempeño de los empleados valorando su potencial.
- Realizar un artículo académico para conocer la importancia y otorgar un soporte a este importante proceso dentro de la organización y además crear un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias que permita atraer, retener y motivar a candidatos que se desempeñen de manera adecuada en Cereales La Pradera.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

ARTÍCULO ACADÉMICO

TEMA:

**“EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL
DESEMPEÑO LABORAL”**

AUTOR: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

TUTORA: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

Ambato – Ecuador

2016

ARTÍCULO ACADÉMICO

*Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

“El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral”

**Angel Eduardo Peñafiel Cuenca
María Fernanda Vargas Ramos**

RESUMEN

El presente trabajo se enfoca en determinar la incidencia del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga, fortaleciendo los conocimientos para realizar un adecuado proceso, permitiendo atraer mayores candidatos cuando la empresa lo solicite, evitando fuga de talentos y contratar a personal no calificado, desarrollando una selección a través de pruebas y entrevistas por competencias a los postulantes, detectando comportamientos que permitan demostrar mayor información sobre una posible adaptación a las funciones y actividades que requiere para ejercer un cargo, determinando al más idóneo, mejorando el desempeño laboral de los trabajadores, promoviendo políticas de promoción a quien cumpla eficientemente y se destaque en sus labores considerándose como un factor de motivación y de superación personal y profesional, contribuyendo al cumplimiento de metas, objetivos organizacionales y a la productividad; utilizándose en el desarrollo de la metodología, la investigación bibliográfica documental, recopilando información en libros, revistas, artículos científicos y en publicaciones en internet; como también utilizando la investigación de campo, obteniendo información en el sitio de trabajo donde se suscitan los hechos; en los niveles se destaca el descriptivo, explicativo y correlacional, considerándose las variables de estudio para atraer candidatos y seleccionar al más idóneo para su desempeño eficaz en la organización.

Palabras Clave: Reclutamiento y selección, personal, entrevista por competencias, desempeño laboral, motivación.

ACADEMIC ARTICLE

*Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

“The recruitment and selection of staff in the job performance”

**Angel Eduardo Peñafiel Cuenca
María Fernanda Vargas Ramos**

ABSTRACT

This paper focuses on determining the incidence of recruitment and selection of staff in the job performance of workers Cereals La Pradera in Latacunga city, strengthening the knowledge to make a proper process, allowing attract more candidates when the company requested, avoiding the talent escape and hire unqualified staff, developing a selection to applicants through competency interviews and tests, detecting behaviors that would demonstrate more information on a possible adaptation to the functions and activities required to hold office, determining the most suitable participant, improving job performance of workers, impulsing policies for promoting workers Who fulfill efficiently and stand out in their work, considered as a factor of motivation and personal and professional development, contributing to the achievement of goals, organizational goals and productivity; used in the development of the methodology, documentary bibliographical research, gathering information in books, magazines, scientific articles and publications on the Internet; as well as using field research, obtaining information on the work site where the events occur; levels it stand descriptive, explanatory and correlational, considering the variables of study to attract candidates and select the most suitable for effective performance in the organization.

Keywords: Recruitment and selection, staff, interview skills, job performance, motivation.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones buscan obtener del mercado laboral al personal más idóneo con los conocimientos y competencias necesarias para realizar las funciones contribuyendo a un desempeño laboral eficiente; siendo el Talento Humano el factor clave de toda empresa, es necesario realizar un adecuado proceso para atraer candidatos y retener al más adecuado para formar parte del equipo de trabajo.

La investigación toma como referentes en el análisis de: Chiavenato (2000); Palaci (2011); enfatizando en trabajos científicos realizados por: Flores (2016); Fernández, Vázquez, Dujarríc, Díaz, Soto, (2015); Pereyra, Lizurek, Uriel, (2015); Agreda (2016).

Pereyra, Lizurek, & Uriel (2015) señalan al reclutamiento “como una serie de actividades que la organización, a través del departamento de personal, lleva adelante para identificar fuentes y espacios específicos que permitan atraer al mayor número de candidatos calificados posibles para cubrir una vacante existente” (p.150).

Flores (2016) plantea que el reclutamiento “comprende la divulgación y ofrecimiento de oportunidades de trabajo en el mercado laboral, así como también la atracción de candidatos con la finalidad de ser seleccionados” (p.82).

El reclutamiento establece un conjunto de actividades comprendidas mediante determinadas fuentes para realizar una convocatoria con parámetros y requisitos, permitiendo atraer la mayor cantidad de postulantes calificados del medio, interesados en cubrir una vacante de empleo existente en una organización.

Fernandez, Vázquez, Dujarríc, Díaz, & Soto (2015) afirman que la selección es “encontrar al candidato que mejor se adecue a las competencias presentes y futuras previsibles de un puesto y de una empresa concreta o específica.” (p.21).

Acorde con Pereyra, Lizurek, & Uriel (2015) la selección es definida “como un conjunto de acciones que se llevan a cabo para elegir, dentro de un grupo de candidatos, al más idóneo para cubrir una vacante existente dentro de la organización” (p.151).

Flores (2016) manifiesta “esta etapa del proceso se caracteriza por la estructuración de un conjunto de pasos, que busca la evaluación de los candidatos, para determinar rasgos acorde con la descripción y el análisis del cargo vacante.” (p.83).

Serie de actividades estructuradas orientadas a elegir del grupo de candidatos, mediante entrevistas evaluando conocimientos y capacidades, reconociendo rasgos de personalidad, comportamientos determinando al más idóneo adecuándose a las competencias y características requeridas por el perfil de puesto para desempeñarlo adecuadamente dentro de una empresa.

Agreda (2016) manifiesta:

El reclutamiento y la selección de personal se ha convertido actualmente en punto estratégico para la vinculación de talentos en las organizaciones, razón por la cual éstas han decidido invertir sus esfuerzos en la cualificación de este procedimiento con la finalidad de generar nuevas estrategias e instaurar metodologías que faciliten la captación de personal idóneo, que se ajuste a las necesidades organizacionales (p.66).

El proceso de reclutamiento y selección de personal con el transcurso de los años se ha transformado en punto clave en la incorporación de personas a la empresas, siendo considerado el talento humano el más importante dentro de toda organización, éstas han invertido a través de distintos procedimientos para captar a candidatos a través de varios medios y técnicas, permitiendo elegir al más idóneo postulante más idóneo, ajustándose a los requerimientos exigidos por la empresa.

Chiavenato, 2000 afirma que el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p.359).

Palaci (2005) plantea “el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo” (p.155).

Son el conjunto de actividades y méritos realizados además del comportamiento demostrado por una persona, enfocado al cumplimiento de objetivos organizacionales dentro de un intervalo de tiempo evidenciando sus capacidades en la ejecución de varias tareas determinadas que son asignadas.

METODOLOGÍA

El trabajo investigativo se basó en el paradigma Crítico-Propositivo siendo examinado de forma cualitativa y cuantitativa porque se estudió en el lugar donde se originaron, teniendo un enfoque cualitativo, constituyéndose la información obtenida en el lugar de los hechos como base para realizar el marco teórico; cuantitativo, considerando como aporte los datos estadísticos recolectados para la realización del análisis verificando la comprobación de la hipótesis, aportando con la elaboración de conclusiones y recomendaciones de la presente investigación sobre el reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral.

La investigación se realizó considerando modalidades bibliográfica-documental y de campo: bibliográfica-documental: recopilando información en libros, revistas, artículos científicos como en publicaciones en internet profundizando conceptos y criterios para la investigación; de campo, recopilando información en el sitio de trabajo.

El trabajo se ejecutó con los niveles descriptivo, explicativo y correlacional: descriptivo, se analizó y obtuvo información necesaria permitiendo realizar un estudio a futuro sobre el tema, describiendo los distintos resultados; explicativo, se condujo a la comprensión y entendimiento del trabajo investigativo explicando

cómo y porqué se va dando; y correlacional, permitiendo analizar y medir la relación entre las variables investigadas: reclutamiento y selección de personal y desempeño laboral.

La población estuvo conformada por cincuenta y un personas equivalentes al cien por ciento señalando como objeto de estudio ocho trabajadores en administración obteniendo el quince punto siete por ciento, siete trabajadores en mano de obra directa dando el trece punto siete por ciento; diez y ocho trabajadores en producción obteniendo el treinta y cinco punto tres por ciento, tres trabajadores en seguridad dando un cinco punto nueve por ciento y quince trabajadores en ventas obteniendo el veinte y nueve punto cuatro por ciento; que desempeñan sus actividades laborales en la empresa Cereales La Pradera.

Se realiza la operacionalización de la variable independiente: reclutamiento y selección de personal con sus categorías: procesos y candidatos calificados con sus indicadores: convocatoria, reclutamiento y selección, cargo y competencias, conllevando a la obtención de ítems básicos; aplicándose como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado

Se realiza la operacionalización de la variable dependiente: desempeño laboral con sus categorías: características individuales, trabajo, resultados y organizaciones con sus indicadores: desempeño del trabajador, evaluación del desempeño, objetivos personales y organizacionales, oportunidades brindadas para superación del trabajador y actividades realizadas para beneficio empresarial, conllevando a la obtención de ítems básicos; aplicándose como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado.

Se aplicó el análisis e interpretación de datos, en la verificación de la hipótesis se emplea el método lógico distinguiéndose la hipótesis nula y la hipótesis alternativa; estableciendo una semejanza entre el cálculo de la frecuencia observada y la frecuencia esperada; en el modelo estadístico se constituye la aplicación de los

grados de libertad de acuerdo a la fórmula: fila menos uno por columna menos uno y el chi cuadrado es igual a la sumatoria de la frecuencia observada menos la frecuencia esperada elevadas al cuadrado sobre la frecuencia esperada; sosteniendo la confiabilidad del noventa y cinco por ciento, aplicándose un error del cinco por ciento, un nivel de significancia del cero coma cero cinco, evidenciando en la tabla de distribución del chi cuadrado que con seis grados de libertad y el nivel de significación de cinco por ciento se obtiene como chi cuadrado teórico el equivalente a doce coma cincuenta y nueve.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A través de los resultados obtenidos en la presente investigación por intermedio de la encuesta de 10 preguntas aplicada a los trabajadores se establece respecto a los medios de reclutamiento que la mayoría de los encuestados con un 51% consideran que solo en ocasiones se utilizan los medios adecuados para reclutar candidatos generando a que posibles postulantes con la preparación requerida queden fuera del proceso, de esta manera se evidencia que las fuentes de reclutamiento no están siendo utilizadas de la mejor manera.

En lo relativo a las pruebas de selección que realiza la empresa la mayoría de encuestados con un 51% considera que si se las emplea de manera adecuada, pero cabe recalcar que en un 37% perciben que solo a veces se emplea estas pruebas al momento de realizar la selección, es decir que en términos generales las pruebas si se las aplica facilitando este proceso en el cual se determinan aspectos personales y de conocimientos para los postulantes.

Acorde con lo expuesto por los trabajadores el 49% consideran que el proceso de reclutamiento y selección de personal realizado por la empresa es adecuado, pero también el 45% de trabajadores manifiestan que solo en ocasiones es adecuado, demostrando que no existe un procedimiento establecido que permita realizarlo

siempre de la misma manera y de forma correcta, afectando directamente a la selección del postulante idóneo al no realizar entrevistas necesarias que permitan determinar el verdadero potencial de cada uno de los candidatos que se adecue al perfil requerido, limitando la posibilidad de tener mayor número de candidatos, generando fuga de talentos.

Se identifica que las funciones establecidas por la empresa están vinculadas al cargo para el cual fueron contratados con un 76% de trabajadores siendo la mayoría que manifestaron sí, permitiendo evidenciar que existe una visión enfocada al cumplimiento de objetivos organizacionales tanto para la realización de tareas en el puesto de trabajo que tienen relación a lo que la empresa está en busca de alcanzar para mejorar su productividad.

De acuerdo con el 76% indican que las competencias requeridas son necesarias para el puesto de trabajo mientras que el 24% considera que a veces son imprescindibles; interpretándose de esta manera que tienen conocimiento de la importancia de las competencias y habilidades requeridas en cada cargo para realizar las actividades de manera acorde a lo establecido.

El reconocimiento al desempeño eficiente en toda empresa es muy importante considerado un factor motivante para que el trabajador demuestre efectividad en sus actividades diarias, el 37% manifiesta que nunca se reconoce a un trabajador que se haya desempeñado de buena manera, mientras en el 35% manifiesta que si, evidenciándose que en algunos casos dependiendo del puesto, se otorga algún tipo de reconocimiento y en otros casos no.

Dentro de las empresas es importante reconocer las capacidades de los trabajadores por su destacada labor ya sea con algún bono o un ascenso, en la empresa el 51% manifiesta que nunca se aplican políticas de promoción, lo cual puede generar desmotivación o repercutiría en que el desempeño demostrado se estanque y no se

supere al no ser reconocida su importante misión, limitando a la participación de actividades extra al no tener opciones de superación en la empresa.

Además es importante evaluar el desempeño en una organización, considerándose el 49% de los trabajadores que manifestaron que nunca se realizan evaluaciones de desempeño, se interpreta como la empresa no considera pertinente realizar esta actividad siendo unas de las más trascendentes para determinar y valorar el nivel y grado de productividad que tiene y ejerce cada empleado en su cargo, por lo que es necesario implementar un procedimiento de evaluación con parámetros adecuados para demostrar los resultados alcanzados por el personal.

Referente a si los trabajadores consideran que su puesto les permite superare profesionalmente el 43% considera que siempre las actividades realizadas contribuyen a su crecimiento, mientras que el 33% manifiesta que solo a veces; existe una opinión en cierto modo dividida pero cada puesto les genera nuevos conocimientos la cual puede ser traducida a experiencia, siendo muy importante para el desarrollo de diferentes actividades en un futuro profesional.

Respecto a las funciones el 80% de los empleados indica que las actividades que realizan siempre contribuyen al crecimiento de la organización y el 20% considera que a veces; interpretándose que la mayoría de trabajadores tiene un alto compromiso hacia la empresa enfocándose en realizar las actividades para lograr las metas institucionales planteadas, teniendo conciencia de lo importante que es cada una de sus labores dentro de la empresa.

Acorde a la interpretación de la presente investigación, se ha considerado la importancia que tiene el reclutamiento y selección de personal para mejorar el desempeño laboral, eligiendo correctamente a la persona idónea acorde con las competencias y conocimientos que se consideren necesarios para la realización de las funciones y actividades de cada puesto favoreciendo el desempeño eficiente del trabajador.

Finalmente para la verificación del chi cuadrado se enfatizó principalmente en las respuestas de las preguntas uno, tres, ocho y diez de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa, dando como resultado que el chi cuadrado calculado de setenta y tres coma cuarenta y tres es mayor al chi cuadrado teórico de doce coma cincuenta y nueve; de esta manera se desecha la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que manifiesta que: “El reclutamiento y selección de personal **SI** incide en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga”.

CONCLUSIONES

Se establece que en la organización el reclutamiento y la selección de personal tienen falencias que repercuten en la contratación del personal idóneo incidiendo en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera.

Los procesos de reclutamiento y selección no son los más adecuados considerando que los medios utilizados por la empresa no logran atraer a los candidatos necesarios y las pruebas de selección además de las entrevistas no permiten conocer las verdaderas cualidades y los conocimientos que tienen los postulantes.

No se realizan constantes evaluaciones de desempeño a los trabajadores lo cual no permite medir los niveles de efectividad en la ejecución de funciones, como tampoco existen políticas de promoción ni reconocimiento al desempeño eficiente del trabajador las cuales pueden ser causas que intervengan en el desempeño laboral al no sentir un factor de motivación para realizar con eficacia y eficiencia su trabajo y superarse dentro de la empresa.

Se concluye que el proceso de reclutamiento y selección de personal incide directamente en el desempeño laboral de los trabajadores siendo mediante este procedimiento que se evidencian los conocimientos y competencias requeridas para un puesto de trabajo, manifestándose a través de dichas competencias las

habilidades que puede demostrar una persona en su área de trabajo, además se debe considerar factores de motivación para un trabajador como políticas de promoción para empleados que se desempeñen de manera destacada en su cargo.

BIBLIOGRAFÍA

- Agreda, S. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Universidad Mariana - Boletín Informativo CEI*, 66.
- Alles, M. (2005). *Elija al mejor: Cómo entrevistar por competencias*. Granica S.A.
- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias, el diccionario*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Granica S.A.
- Alles, M. (2010). *Diccionario de Competencias la Trilogía*. Granica S.A.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones*. MC GRAW HILL.
- Cuesta, A. (2010). *Gestión de Talento Humano y del conocimiento*. ECOE EDICIONES.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Education.
- Febrero, E. (2000). *Valor trabajo, un indicador de productividad y competitividad: una aplicación empírica al caso español*. Universidad de Castilla - La Mancha.
- Fernandez, M., Vázquez, M., Dujarríc, G., Díaz, N., & Soto, H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico en gestión de recursos humanos. *Wímb Lu*, 21.
- Fernandez, R. (2010). *La Productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Alicante: Club Universitario San Vicente.
- Flores, J. (2016). Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación de Mérida. *Sapienza Organizacional*, 82-83.
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. Colombia: Mc Graw-Hill. Interamericana Editores S.A.
- Ganga, F., & Sánchez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile. *Gaceta Laboral*.

- Milkovich, G., & Boudreau, T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un enfoque de estrategia*. Addison Wesley.
- Mondy, R., & Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: PEARSON.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Palate, C. (2015). *El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la organización Bioalimentera cía. Ltda. de la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua*. Ambato.
- Pereyra, M., Lizurek, M., & Uriel, C. (2015). Prácticas y tendencias en las técnicas de reclutamiento y selección de personal en las MiPyMEs de alojamiento turístico. Un estudio comparativo. *Revista Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo*, 150-151.
- Proaño, M. (2015). *La selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la corporación Impactex Cia. Ltda de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Ambato.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Spector, P. (2002). *Psicología Industrial y Organizacional: investigación y práctica*. México.
- Valle, A. (2013). *El reclutamiento y su incidencia en la selección de personal de la empresa "Dismor" de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Ambato.

ANEXOS

Anexo 1: Manual de reclutamiento y selección de personal por competencias

PROPUESTA

Tema

Manual de reclutamiento y selección de personal por competencias para Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga.

Unidad ejecutora

Cereales La Pradera

Beneficiarios

Beneficiarios directos

Cereales La Pradera

Beneficiarios indirectos

Candidatos en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Ubicación

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Parroquia: Belisario Quevedo

Equipo Responsable

Investigador: Angel Peñafiel

Jefe de Talento Humano: Ing. Nataly Simon

Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional: Ing. Oscar Crespata

Antecedentes

En la empresa Cereales La Pradera no se ha establecido un proyecto que beneficie al proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias que favorezca al mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores, teniendo falencias durante los procesos de convocatoria a candidatos, y en ocasiones no se realizan entrevistas formales y tampoco se aplican pruebas para los postulantes al determinado puesto de trabajo.

También es importante mencionar que la empresa no aplica políticas de promoción a sus trabajadores, viéndose de esta manera limitados en destacarse y mejorar su desempeño laboral al no existir ascensos ni reconocimientos por su eficiencia en la realización de funciones.

Justificación

La presente propuesta es considerada de **interés** permitiendo a Cereales La Pradera establecer un manual de reclutamiento y selección que detalle las competencias requeridas en el puesto de trabajo con el objetivo de tener a personal calificado dentro de la organización y que beneficie su desempeño laboral.

El manual de reclutamiento y selección es de **importancia** al brindar mayor información sobre las funciones y competencias necesarias que un candidato debe poseer y así mejorar este proceso permitiendo al personal desempeñarse en su lugar de trabajo y cumplir con los objetivos de la organización.

La propuesta es **novedosa** en Cereales La Pradera al no existir un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias, al momento han realizado un proceso con falencias que no ha permitido seleccionar al candidato adecuado para desempeñarse en un puesto de trabajo.

El presente manual es de **impacto** al integrar parte fundamental del proceso de reclutamiento y selección de personal basado en competencias facilitando la elección de personal competente, el desarrollo de funciones en el puesto de trabajo para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera.

La propuesta es **factible** al contar con la colaboración de la empresa brindando información necesaria al requerir un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias, también se cuenta con el conocimiento y apoyo para que la realización de la propuesta.

Objetivos

Objetivo General

- Elaborar un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias para Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga.

Objetivos Específicos

- Planificar actividades para el desarrollo del manual.
- Ejecutar las actividades del manual de reclutamiento y selección de personal por competencias.
- Socializar las actividades que se realizaran en el desarrollo del manual de reclutamiento y selección de personal por competencias.
- Evaluar los logros alcanzados con la planificación del manual de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Análisis de factibilidad

La propuesta sobre la elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias es factible al contar con los recursos financieros para llevarlo a cabo y obtener beneficios para la misma empresa.

Factibilidad política

La propuesta es factible al tener Cereales La Pradera la visión de ser líder en el mercado de cereales garantizando la satisfacción del cliente y proveedores razón por la que se requiere personal con competencias necesarias que cumpla con las funciones para lograr estos objetivos.

Factibilidad técnica

Para la elaboración del manual el investigador dispone de recursos técnicos para desarrollar la propuesta a través de la búsqueda de soluciones a las falencias que existe en el proceso de reclutamiento y selección de personal que existe en Cereales La Pradera.

Factibilidad tecnológica

La elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias es factible al contar con la disponibilidad de las herramientas tecnológicas necesarias que permitirán elaboración e implementación en Cereales La Pradera.

Factibilidad Organizacional

En la empresa es necesaria la utilización de procesos de reclutamiento y selección y políticas de promoción favoreciendo a un mejor ambiente y desempeño laboral, al desarrollar las competencias y conocimientos de los trabajadores que beneficien a obtener mayores beneficios.

Factibilidad de equidad de género

La equidad de género establece no discriminar a un hombre o mujer para ocupar un puesto dentro de la empresa brindando la oportunidad de ejercerlo sin importar las funciones que el cargo requiera desempeñar recalando que todas las actividades contribuyen para el bien de la organización y de la sociedad.

Factibilidad legal

El desarrollo de la propuesta se sustenta en lo dispuesto en la Constitución Política de la República del Ecuador (2008) que manifiesta:

Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional...(Art. 61)

De acuerdo con la Constitución Política de la República del Ecuador se debe otorgar un empleo en base a méritos, conocimientos y capacidades que permitan realizar una correcta selección caracterizada por su transparencia, sin discriminación y con equidad de género otorgando las mismas oportunidades a todos los candidatos que postulen a un puesto de trabajo en una organización.

Fundamentación científica

Reclutamiento

Alles (2006) Manifiesta “Es el proceso de identificar y atraer un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionara a alguno que recibirá la oferta de empleo” (p.101).

Es un proceso que consiste en utilizar medios para atraer personas a cubrir una vacante, posterior a eso se realizara la selección al candidato que se adecue al perfil requerido en la empresa y se le realizara una oferta de trabajo en la empresa.

Selección

Acorde con Alles (2006) “Es el proceso de selección o elección de una persona en particular en función de criterios preestablecidos. Se inicia definiendo correctamente el perfil requerido, dejando en claro las expectativas del solicitante y reales posibilidades de satisfacerlas” (p.102).

Es un conjunto de procedimientos que tiene como objetivo elegir a la persona en base al perfil que el puesto de trabajo establezca mediante una entrevista permitiendo conocer la personalidad y las competencias de la persona para posterior a eso seleccionarla para que cumpla sus funciones y las expectativas de la empresa.

Selección por competencias

Alles (2006) afirma “Se relaciona con identificar personas que al mismo tiempo posean los conocimientos y las competencias requeridos; de la mezcla de ambos

elementos surgirá el talento; pero esto aún no alcanza, se debe considerar la motivación” (p.102).

Establece realizar una selección por competencias ligando la identificación durante la entrevista de los conocimientos, habilidades, expectativas y la motivación que tiene una persona y mediante la conjunción de estos, generar el talento que se requiere para ejercer un puesto de trabajo y que contribuirá a cumplir con los objetivos que tiene una organización.

Competencias

Acorde con Alles (2005) “Es una parte profunda de la personalidad; conocerla puede ayudar a predecir comportamientos en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales.” (p.105).

Es un conjunto de características de la personalidad mediante ella se puede establecer y predecir a futuro tanto comportamientos como el desempeño de una persona en situaciones que puedan desarrollarse dentro del trabajo, esto incluye desafíos y la forma en que se actuaría en determinada ocasión.

Fundamentación técnica

Manual

Franklin (2009) menciona:

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas (p.244).

Es un escrito de comunicación en el que consta un registro para realizar una transmisión de forma adecuada y ordenada de determinada información de la empresa como estructura, objetivos, políticas, procesos o lineamientos que requiere una persona para que mejore su desempeño.

Objetivos del manual

Según Franklin (2009) “Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar comisiones” (p.244).

Según Franklin (2009) “Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal” (p.244).

En concordancia con los objetivos establecidos por el autor para un manual se enfoca en asignar determinadas funciones y responsabilidades a un departamento administrativo y operativo y facilitar los procesos de reclutamiento y selección que permitirán obtener un mejor desarrollo de personal.

Estructura del manual

Índice o contenido

Franklin (2009) manifiesta “Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.” (p.244).

En esta primera parte del manual se encuentran establecidos los capítulos y títulos que lo constituyen así como las respectivas páginas en las cuales se puede encontrar determinado tema.

Misión

Alles (2005) afirma “El porqué de lo hace la empresa, la razón de ser de la organización, su propósito. Dice aquello por lo cual, al final, la organización quiere ser recordada.” (p.75).

Expresa el motivo y la razón de ser de una empresa y lo que desea alcanzar enfocada hacia lo que realiza y los fines a obtener mediante el trabajo, dejando huella en el mercado siendo aludida por los clientes.

Visión

Según Alles (2005) “La imagen del futuro deseado por la organización.” (p.75).

Está planteada en un plazo largo hacia el futuro, siendo tomada en cuenta como una expectativa que se quiere alcanzar.

Valores

Acorde con Alles (2005) “Los que representan el sentir de la organización, sus objetivos y prioridades estratégicas. Los valores serán los conductores que guiaran a esa organización en el cumplimiento de la misión y la visión fijadas.” (p.75).

Es un conjunto de cualidades que forman parte del sentir de una empresa transmitidos a todos sus trabajadores siendo una guía para el cumplimiento eficaz de la visión y misión vigente y enfocada hacia el logro de los objetivos establecidos en la organización.

Funciones

Según Franklin, 2009 “Es la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarias para cumplir con las atribuciones encomendadas a la organización.” (p.251).

Es la determinación y diferenciación de las labores que se debe realizar en cada puesto de trabajo y en cada unidad administrativa que conforma la empresa siendo consideradas de total importancia para el cumplimiento de metas atribuidas a cada departamento y a nivel general.

Modelo Operativo

FASE	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
SOCIALIZACIÓN	Socializar los resultados de la investigación.	Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones obtenidas en la investigación. Obtener la autorización para la socialización de los resultados.	Humanos: Investigador Materiales: Impresiones Tecnológico: Computador	Gerente: José Simon Investigador: Angel Peñafiel	Agosto 2016
PLANIFICACIÓN	Planificar las actividades para la implementación del manual de reclutamiento y selección de personal por competencias.	Elaborar un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias que permita mejorar el desempeño laboral.	Humanos: Investigador Materiales: Impresiones Tecnológico: Computador	Investigador: Angel Peñafiel	Junio 2016
EJECUCIÓN	Ejecutar el plan del manual de reclutamiento y selección de personal por competencias.	Difusión del contenido del manual de reclutamiento y selección de personal por competencias mediante entrega de material y reunión con el personal responsable del proceso.	Humanos: Investigador Materiales: Impresiones Tecnológico: Computador	Investigador: Angel Peñafiel	Agosto 2016
EVALUACIÓN	Evaluar la socialización del manual de reclutamiento y selección de para verificar su factibilidad	La evaluación se efectúa mediante criterios de practicidad para conocer el aporte del manual en el reclutamiento y selección; de utilidad constituyéndose una guía para el proceso.	Humanos: Investigador Materiales: Impresiones Tecnológico: Computador	Investigador: Angel Peñafiel	Agosto 2016

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Administración de la propuesta

Los participantes en el desarrollo de la propuesta será el jefe de talento humano de la empresa Cereales La Pradera.

Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Qué evaluar?	El proceso de reclutamiento y selección de personal en Cereales La Pradera
¿Por qué evaluar?	Conocer el proceso de reclutamiento y selección de personal
¿Para qué evaluar?	Para alcanzar los objetivos de la investigación (manual)
¿Con que criterio?	Con los criterios de practicidad para conocer el aporte del manual en el proceso de reclutamiento y selección
¿Quién evalúa?	Gerente, personal de talento humano y el investigador
¿Cuándo evaluar?	Dos meses a partir de la aprobación del manual
¿Cómo evaluar?	Proceso metodológico
¿Conque evaluar?	Encuestas

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca



MANUAL POR COMPETENCIAS PARA CEREALES LA PRADERA

Presentación

El presente escrito contiene las actividades detalladas y los procesos adecuados para realizar un reclutamiento y selección de personal por competencias en Cereales La Pradera.

El principal objetivo de este manual es sugerir procedimientos para elegir al candidato idóneo facilitando su identificación acorde con las necesidades y competencias que un puesto requiera enfocado al cumplimiento de objetivos en la organización.

Introducción

El proceso de reclutamiento y selección de personal es muy importante para toda organización, mediante su ejecución se elige a personas que cumplan con el perfil requerido para realizar funciones en un puesto de trabajo, es por eso que implica mucha atención durante el desarrollo que se debe realizar cumpliendo con los parámetros establecidos.

El presente manual es una guía que orienta cada uno de los pasos a seguir durante el proceso de reclutamiento y selección de personal, previo a la contratación de nuevos empleados que reúnan las competencias requeridas enfocadas a obtener un desempeño laboral adecuado en el puesto de trabajo.

Es una herramienta que permite mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias manteniendo relación con el desempeño laboral al buscar candidatos con competencias que se adecuen al perfil requerido para desarrollar sus funciones en el trabajo.

DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN

Misión

Somos una empresa que da pasos firmes sustentados en nuestros principios y valores, talento humano, experiencia e innovación, buscando siempre el desarrollo armónico, social y económico de la organización, líder en el mercado nacional de cereales empacados, harinas y más productos alimenticios, nos preocupamos permanente por la satisfacción de las necesidades de los clientes, colaboradores y proveedores, que son nuestro principal motivo de desarrollo.

- Productos con los más altos estándares de Calidad
- Calidad Garantizada
- Innovación en productos

Fuente: Cereales La Pradera

Visión

Seremos un grupo empresarial de la industria de alimentos, con alcance internacional, creando valor para sus clientes, colaboradores y accionistas mediante la diferenciación de sus productos y servicios. Nuestro éxito comercial se sustentara en la responsabilidad social y la innovación de productos y servicios de alto valor percibido para el mercado industrial, mayorista y de consumo

Fuente: Cereales La Pradera

Objetivos:

- Elaborar un producto nutritivo y de calidad.

- Dirigir el producto al mercado interno y externo.

Fuente: Cereales La Pradera

Valores Empresariales

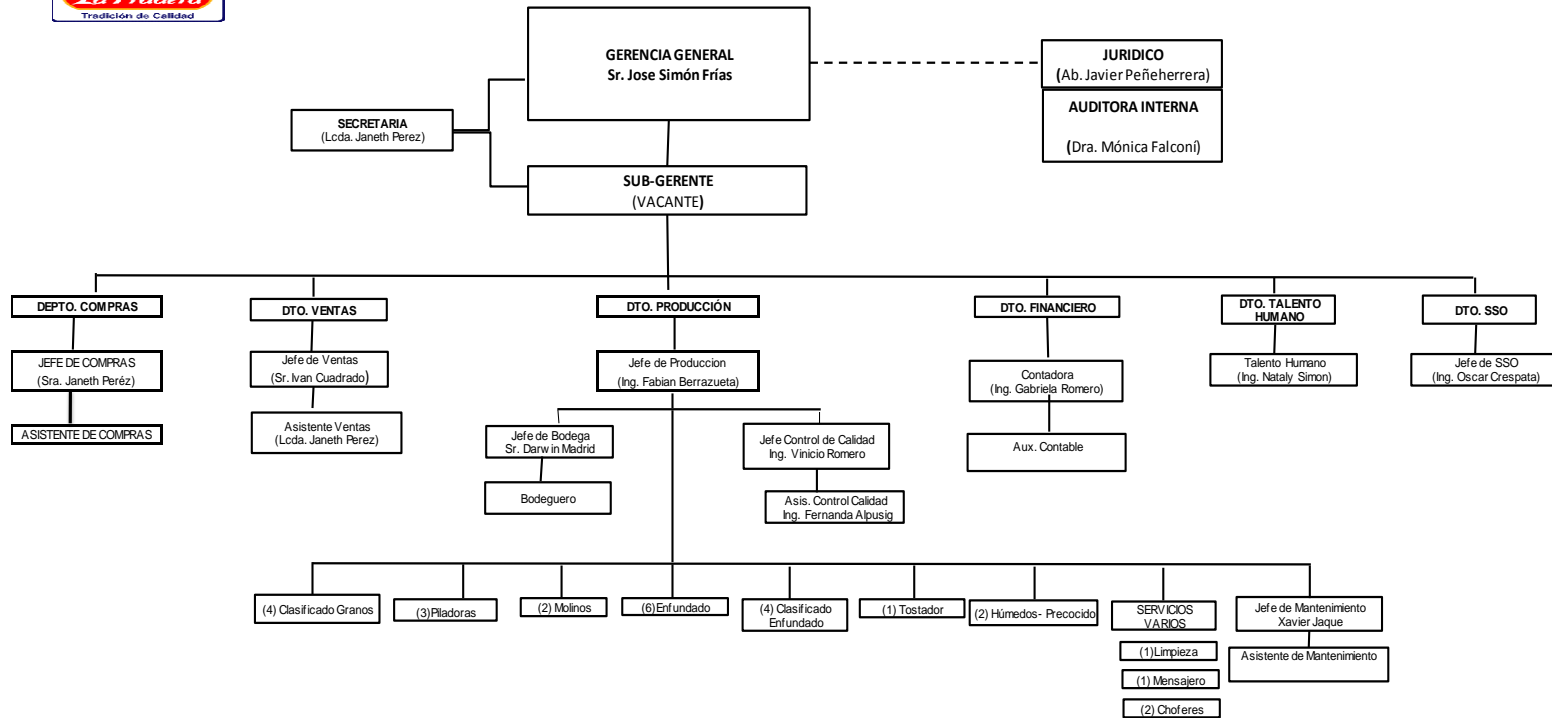
Cereales La Pradera cuenta con personal capacitado, honesto, transparente, serio, competitivo, responsable, de fácil toma de decisiones, eficiente, efectivo, y eficaz.

Fuente: Cereales La Pradera

Organigrama

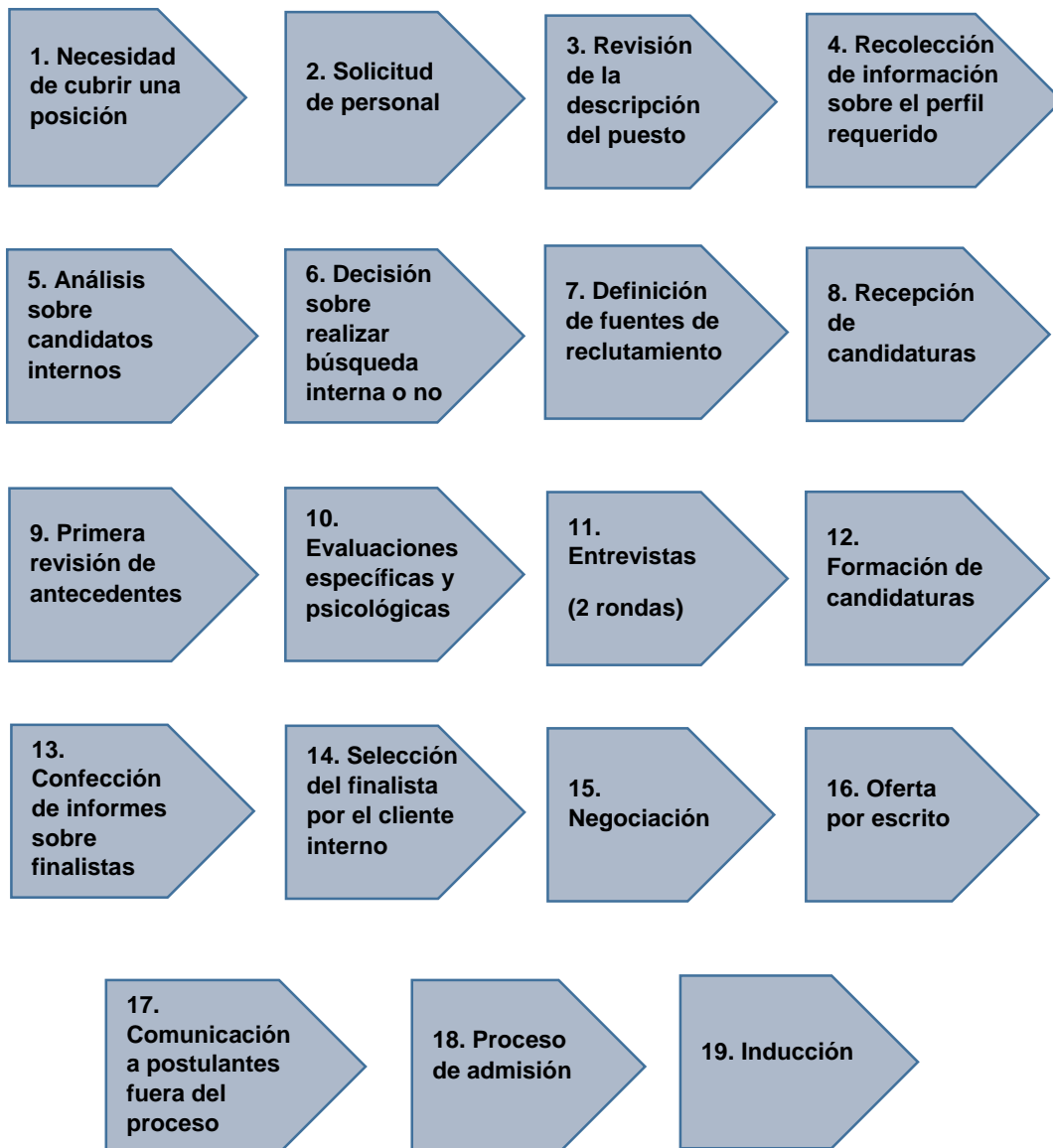


ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL CEREALES "LA PRADERA"



Fuente: Cereales La Pradera


Esquema del Manual



Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Cronograma del proceso de reclutamiento y selección de personal

Realizar un cronograma de actividades a cumplir durante el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias.

	CEREALES LA PRADERA	
	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
CRONOGRAMA PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL		
<i>El cumplimiento de este cronograma es responsabilidad del Jefe de Talento Humano y del Área Requirente.</i>		
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PLAZO MÁXIMO
Publicar convocatoria	Jefe de Talento Humano	2 días hábiles
Receptar Carpetas	Jefe de Talento Humano	4 días hábiles después de publicar la convocatoria (o considerar los días pertinentes hasta tener las carpetas suficientes para empezar el análisis)
Primera revisión de antecedentes	Jefe de Talento Humano	1 día hábil después de recibir carpetas o de obtener carpetas filtradas
Estructurar Pruebas	Jefe de Talento Humano	Durante la convocatoria (6 días)
Comunicar y convocar a las pruebas a los preseleccionados	Jefe de Talento Humano	1 día hábil después de revisar los antecedentes
Toma de evaluaciones específicas y psicológicas	Jefe de Talento Humano	2 días hábiles después de comunicar y convocar a las pruebas a los preseleccionados
Calificar pruebas	Jefe de Talento Humano	El mismo día(s) que se toma las evaluaciones
Estructurar entrevista	Jefe de Área	hasta 2 días hábiles después de calificar las pruebas
	Jefe de Talento Humano	
Convocar a preseleccionados a la entrevista	Jefe de Talento Humano	Una vez finalizada la estructuración de la entrevista
Realizar entrevista	Jefe de Talento Humano	2 días hábiles después de convocar a los preseleccionados
Formación de candidaturas	Jefe de Talento Humano	1 día hábil después de realizar la entrevista
Confección de informe sobre finalistas	Jefe de Talento Humano	1 día hábil después de realizar la entrevista
Selección del finalista	Jefe de Talento Humano, Jefe de Área, Gerente	1 día hábil
Negociación	Área de Talento Humano	1 día hábil
Comunicación a postulantes fuera del proceso	Jefe de Talento Humano	1 día hábil
Proceso de admisión	Talento Humano, médico ocupacional	Posterior a la autorización del señor Gerente General
Inducción	Jefes designados	Hasta 2 días hábiles después de la admisión
Jefe de Talento Humano		Jefe de Área
..... Gerente		

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

1. Necesidad de cubrir una posición

Indagar la necesidad de cubrir una vacante y tomar la decisión de hacerlo.

2. Solicitud de personal

Solicitud de empleado o de personal que se origina y se realiza en el departamento que requiere cubrir un puesto.

	CEREALES LA PRADERA		Código: CLP-GTH-F-01 Versión: 01
	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
REQUISICIÓN DE PERSONAL			
1. INFORMACIÓN GENERAL DEL ÁREA DONDE SE CUBRIRÁ LA VACANTE			
Departamento:			
Nombre del Cargo Requerido:			
Nombre del Jefe Inmediato:		Cargo del Jefe Inmediato:	
Salario:		Oficina:	
Fecha de entrega a RRHH:		Fecha acordada para el ingreso:	
1.1. Motivo de la vacante			
	Motivo	Detalle del motivo (reemplaza a/ reemplaza temporalmente a... por...)	
Vacante de:			
Creado por:			
1.2. Vigencia del trabajo		1.3. Horario de Trabajo	
Período de tiempo		Días	Horas
		(Lunes a Viernes)	Horario de oficina
			Turnos <input type="checkbox"/>
			Detalle de turnos
		5 días laborables 2 días de descanso	
2. REQUERIMIENTOS DEL CARGO A CUBRIR			
Para completar esta información usted deberá referirse al perfil de la vacante a cubrir			
2.1. Misión del cargo:			
2.2. Funciones esenciales del cargo:			

2.3. Educación Formal Requerida			
Nivel de educación formal	Título	Área de conocimientos formales	
Bachillerato			
Profesional Tercer Nivel:			
Cuarto Nivel			
Otros:			
2.4. Experiencia Laboral			
Tiempo de experiencia			
Especificidad de experiencia			
2.5. Capacitación Específica			
Nombre de la Capacitación	Número de horas de capacitación	Asistencia	Aprobación
3. PERSONAS QUE SOLICITAN CUBRIR LA VACANTE			
Nombres completos	Cargo	Firma	
Nombres completos	Cargo	Firma	
Nombres completos	Cargo	Firma	
4. PERSONAS QUE INTEGRARÁN EL COMITÉ DE SELECCIÓN			
Nombres completos	Cargo	Firma	
Nombres completos	Cargo	Firma	
Nombres completos	Cargo	Firma	

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

3. Revisión de la descripción del puesto

Se empieza con la revisión del documento en el cual consta la descripción del puesto posteriormente revisarlo y analizarlo con el cliente interno.

4. Recolección de información sobre el perfil requerido

Reunir la información necesaria y analizar el perfil del puesto que se quiere cubrir.


ATRACCIÓN

Actividades para atraer solicitudes de candidatos según el perfil y uso de las fuentes de reclutamiento a través de la convocatoria.

5. Análisis sobre eventuales candidatos internos

Realizar un estudio al día de los trabajadores que forman parte de la empresa para tener conocimiento si existe algún candidato interno para cubrir la vacante.

Convocatoria

		CEREALES LA PRADERA							
		SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO							
		CONVOCATORIA							
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	NO DE VACANTES	DEPARTAMENTO	LUGAR Y HORARIO DE TRABAJO (TURNOS)	FUNCIÓN	REQUERIMIENTOS				
					INSTRUCCIÓN Y FORMACIÓN	EXPERIENCIA	CAPACITACIÓN	COMPETENCIAS	OBESRVACION
<p>Los interesados en participar en este concurso, deberán presentar su hoja de vida, copia del título debidamente notariado, certificados que avalen su experiencia y capacitación, los documentos se presentarán en sobre cerrado identificado claramente con el nombre del cargo en mención, entregar en el departamento de Talento Humano de Cereales La Pradera, ubicada en la ciudad de Latacunga panamericana sur km 6 , parroquia Belisario Quevedo hasta el día _____</p>									
<p>JEFE DE TALENTO HUMANO CEREALES LA PRADERA</p>									

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

Registro de Participación

		CEREALES LA PRADERA				Código: CLP-GTH-F-02 Versión: 00	
		SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO					
REGISTRO DE PARTICIPACIÓN							
Cargo:			Fecha límite de recepción de carpetas:				
Responsable:							
No.	Nombres y Apellidos	Cédula de Identidad	Fecha de entrega de documentos	Cargo al que aplica	Firma del aspirante	Teléfono de contacto	

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

6. Decisión sobre realizar la búsqueda interna o no

Se toma la decisión si se realiza la búsqueda interna entre los trabajadores que deseen asumir la vacante en la cual se puede emplear la autopostulación (job posting).

7. Definición de las fuentes de reclutamiento

En esta etapa se define qué tipo de reclutamiento se realizará si el interno o externo, como también se puede realizar un reclutamiento combinado, utilizando las fuentes que la organización tiene como pueden ser anuncios en carteleras de la empresa, a través de una base de datos de los trabajadores, mediante consultoras, páginas web que trabajan como bolsas de empleo (red socio empleo, computrabajos), anuncios en prensa escrita de la localidad.

PRESELECCIÓN

Son las actividades para filtrar solicitudes que no cubren el perfil; se realizaran pre entrevistas, exámenes sobre conocimientos y cuestionarios.


8. Recepción de candidaturas

Se realiza la admisión de candidaturas y postulaciones para el proceso.

9. Primera revisión de antecedentes


Se realiza la revisión de curriculum vitae verificando las referencias.

Considerar instrumentos para descartar candidatos que no se ajusten al perfil requerido con el objetivo de optimizar costo y tiempo.

	CEREALES LA PRADERA					Código: CLP-GTH-F-03			
	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO					Versión: 01			
CHECK LIST PRECANDIDATOS									
CARGO:									
FECHA:									
Nombre del candidato	Edad	Años de experiencia en el área	Referencia verificada	Capacitación y/o cursos	Remuneración pretendida	TOTAL			
PUNTAJE MÁXIMO	10	40	10	20	20	100			
CRITERIO PARA LA VALORACIÓN DE CHECK LIST									
Edad	Puntos	Años de experiencia	Puntos	Referencias	Puntos	Capacitación (horas)	Puntos	Remuneración	Puntos
18 - 25	5	0 a 1	20	Comprobada	10	0 a 20	4	Igual a la presupuestada	15
25 - 30	10	1 a 3	30	No comprobada	0	20 a 100	10	menor a la presupuestada	20
30 - 40	8	más de 3	40			más de 100	20	mayor a la presupuestada	5
Criterio de selección:									
De las carpetas ponderadas se escogerán las dos con mayor puntaje sobre 100, los demás candidatos quedaran guardados en la base de datos como posibles aspirantes al cargo.									
Los dos candidatos mejores puntuados seguirán en el proceso de selección los cuales serán llamados al departamento de Talento Humano para llenar la solicitud de empleo.									
Valoración:									
Responsable de Talento Humano									

Fuente: Cereales La Pradera

Solicitud de empleo

	CEREALES LA PRADERA				Código: CLP-GTH-F-04		
	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO				Versión: 01		
SOLICITUD DE EMPLEO							
<i>"Te invitamos a formar parte de Cereales La Pradera, es importante que nos proporciones toda la información solicitada para validar tu participación"</i>							
1. DATOS PERSONALES							
Cargo que solicita:				Ciudad y fecha:			
Cargo sugerido por RRHH:				Area:			
Nombres y apellidos:							
Provincia de Nacimiento:		Ciudad de Nacimiento:		Fecha de Nacimiento:		Edad:	
Cédula de Identidad:		Estado Civil:		# cargas familiares:			
Ciudad de Residencia:		Dirección domiciliaria					
Teléfono domicilio:		Celular:		Correo electrónico:			
Tipo de Sangre		Esta afiliado al IESS			Tipo de licencia de conducir		
		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> E		
Autodeterminación de raza:			Trabaja algún familiar en Cereales La Pradera:				
En caso de ser postulante interno, mencione:			Mencione su nombre y grado de parentesco:				
La fecha del primer ingreso a Cereales La Pradera:							
La puntuación de su última evaluación de desempeño o continuidad:							
Posee sanciones: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>							
Persona con discapacidad							
Es usted una persona con discapacidad:			¿Está a su cargo una persona con discapacidad?, mencione el nombre y el parentesco:				
<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO							
Número de carné de CONADIS			Tipo de discapacidad:		Porcentaje:		
Nombre y apellido del padre		Vive		Edad	Ocupacion	Lugar de trabajo	Telefono
		SI NO					
Nombre y apellido de la madre		SI NO					
Nombre y apellido conyuge		SI NO					
N. hijos							

2. EDUCACIÓN FORMAL						
Nivel de Instrucción	Institución Educativa	Especialización	Número de años aprobados	Título Obtenido		
Secundaria						
Técnico Superior						
Tecnología						
Título Profesional						
Post- Grado						
Otros						
3. CONDICIONES DE LA OFERTA						
Remuneración que aspira \$		Disponibilidad para viajar: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				
Disponibilidad para vivir en otra ciudad SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		Trabajaría en turnos rotativos SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				
Podría integrarse inmediatamente SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>						
Ha presentado anteriormente una oferta de servicios en Cereales La Pradera?		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				
Puesto solicitado en la solicitud anterior:						
4. EXPERIENCIA						
Nombre de la Empresa	Desde	Hasta	Tiempo	Cargo	Principales funciones desempeñadas	Teléfono de contacto y nombre del Jefe Inmediato
5. CAPACITACIÓN						
Institución	Nombre del Curso	N. de Horas	Asisten	Aproba	Fecha de inicio y de fin	Lugar (país - ciudad)

6. REFERENCIAS PERSONALES			
<i>Escriba tres nombres de personas que lo conozcan que no sean sus familiares</i>			
Nombres y apellidos	Lugar de trabajo	Cargo	Teléfonos
Todos los datos de esta solicitud son verdaderos y no he ocultado ningún acto o hecho, por lo que asumo cualquier responsabilidad, acepto que esta solicitud sea anulada en caso de comprobar falsedad o inexactitud alguna, y me sujeto a las normas establecidas por Cereales La Pradera y otras disposiciones legales vigentes.			
Nombre del Solicitante		Firma	Lugar y fecha de presentación

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

SELECCIÓN

Realizar evaluaciones que posibiliten seleccionar a los mejores candidatos

Realizar entrevistas por competencias, test de personalidad, evaluaciones específicas de conocimientos.


10. Evaluaciones específicas y psicológicas

Efectuar la aplicación de la batería de test que la empresa tiene.

11. Entrevistas

Se recomienda realizar una entrevista por comité en la que estén presentes el Jefe de Talento Humano, el jefe de departamento de la vacante requerida y el gerente; o realizar una primera entrevista a solas con el jefe de talento humano y posterior a ello realizar una entrevista grupal con el jefe departamental y el gerente.

Realizar la entrevista por competencias para indagar sobre las acciones y comportamientos que los postulantes han realizado en un evento real en el transcurso de su vida y relacionarlas con las competencias que el puesto de trabajo requiere.

	CEREALES LA PRADERA		Versión: 00
	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		Código: CLP-GTH-F-05
ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS			
Datos del entrevistado			
Nombre del candidato:			
Estado civil:		Cargo que aspira:	
Edad:		Fecha:	
Cargas familiares:			
Dirección:			
INFORMACIÓN DE FORMACIÓN ACADÉMICA			
Primaria			
Secundaria		Título Bachiller:	
Universitaria		Título:	
Razones por las que estudió esta carrera?			
Como fue la frecuencia de sus estudios?			
Que materias le gustaron más durante sus estudios?			
INFORMACIÓN DE EXPERIENCIA LABORAL			
Cual fue su último trabajo?			
Que actividades desempeñaba en su cargo?			
Porque salió de su trabajo?			
Que le aportó profesionalmente su trabajo?			
Cuales fueron las metas alcanzadas en su trabajo?			
Como fue su relación laboral con sus compañeros y antiguos jefes?			
Como evalúa su desempeño en sus anteriores trabajos?			

INFORMACIÓN DE CONOCIMIENTOS DEL CARGO	
(Preguntar el dominio de los conocimientos necesarios que requiere el cargo)	
Con que conocimiento tiene mas afinidad de ejecución	
Porqué considera importante este conocimiento para el cargo?	
EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS	
Nombre de la competencia 1	
Pregunta N. 1: _____	
Respuesta (conducta asociada)	
Pregunta N. 2: _____	
Respuesta (conducta asociada)	
Nombre de la competencia 2	
Pregunta N. 1: _____	
Respuesta (conducta asociada)	
Pregunta N. 2: _____	
Respuesta (conducta asociada)	
Nombre de la competencia 3	
Pregunta N. 1: _____	
Respuesta (conducta asociada)	
Pregunta N. 2: _____	
Respuesta (conducta asociada)	
Parte final de la entrevista	
(Criterios del responsable de selección de personal)	
Conclusiones	

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

12. Formación de candidaturas

Después de la recolección de información de los candidatos se reconoce al candidato considerando el perfil del puesto requerido.

13. Confección de informes sobre finalistas


La información debe ser concisa y completa con el objetivo de generar expectativas de interés en el cliente interno por los candidatos finalistas.

DECISIÓN

Elección del mejor postulante entre los finalistas.

14. Selección del finalista por el cliente interno

El jefe de talento humano asesora al cliente interno en la decisión de elegir al candidato.

	CEREALES LA PRADERA			CLP-GTH-F-06
	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO			
CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL				
	CANDIDATO 1	CANDIDATO 2	CANDIDATO 3	CANDIDATO 4
Nombre:				
Edad:				
Estado civil:				
Dirección:				
Teléfono:				
FORMACIÓN ACADÉMICA 15%				
Primaria				
Secundaria				
Universitaria				
EXPERIENCIA LABORAL 15%				
Cargo desempeñado y empresa				
Motivo de salida				
CONOCIMIENTOS 30%				
COMPETENCIAS 40%				
AJUSTE AL PUESTO				
Jefe de Talento Humano		Jefe de Área		Gerente

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

15. Negociación

Esta negociación la puede realizar el jefe de talento humano o el futuro jefe acorde con la política existente en Cereales La Pradera.

16. Oferta por escrito

La oferta por escrito debe incluir fecha, a quien se le hace la oferta, título del puesto y fecha de inicio, salario, tiempos de las futuras revisiones salariales, beneficios y

firmas del candidato elegido y un representante de la empresa que haya realizado la oferta.

17. Declaración del ganador

Se comunica al candidato seleccionado a través de un correo electrónico sobre los resultados y puntuaciones obtenidas por cada uno declarándolo ganador.

A los postulantes se les informa que existe un ganador en el concurso y se realiza el agradecimiento por su participación vía correo electrónico.


18. Proceso de admisión

Para el proceso de admisión se llevaran a cabo los exámenes médicos pertinentes establecidos por la empresa para efectuar la contratación. Los mismos que serán evaluados por el médico ocupacional y bajo su criterio presentaran un informe de aptitud del candidato.

Solicitar el “Certificado de no tener prohibición de contratación” cuyo formato se encuentra en la página web del Ministerio de Trabajo ingresando el número de cedula.

19. Inducción

Seleccionado el candidato idóneo se debe dar la cordial bienvenida al nuevo empleado y la inducción respectiva a cargo de los responsables respecto a las políticas internas de la empresa, a su puesto de trabajo, compañeros, jefes y a la cultura organizacional.

	CEREALES LA PRADERA				CLP-GTH-F-07
	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO				
FICHA DE EMPLEADO					
1. DATOS PERSONALES					
Apellidos:			Nombres:		
Cargo:			Fecha de ingreso:		
Provincia de Nacimiento:		Ciudad de Nacimiento:		Fecha de Nacimiento:	
Cédula de Identidad:	Edad	Estado Civil:	# de hijos:	# cargas familiares (explique):	
Ciudad de Residencia:		Dirección domiciliaria:			Tipo de vivienda:
Teléfono de domicilio:					Propia
Celular:					Arrendada
Otro:					Prestada
Tipo de Sangre:					Otro (explique)
		<small>(Sector/Avenida o Calle Principal/ Número de casa/ Avenida o Calle Secundaria)</small>			
Número de carné de CONADIS			Tipo de discapacidad:		Porcentaje:
			Trabaja algún familiar en Cereales La Pradera		
Autodeterminación de raza:			Mencione su nombre y grado de parentesco:		
			Área en la que labora:		
Banco:		Tipo de cuenta:		Número de cuenta:	
1.1. Información del o la cónyuge					
Nombre del cónyuge:			Cédula de Identidad:		
Provincia de Nacimiento:		Ciudad de Nacimiento:		Fecha de Nacimiento:	
Educación Formal:		Lugar de Trabajo:		Cargo:	
Teléfono domicilio:		Celular:		Otro:	
Número de carné de CONADIS			Tipo de discapacidad:		Porcentaje:
1.2. Información de hijos					
Nombre y Apellido	Fecha de Nacimiento	Edad	Nivel Educativo	Curso Grado	Enfermedades físicas o psicológicas

En caso de discapacidad de hijos						
Número de carné de CONADIS			Tipo de discapacidad:		Porcentaje:	
2. EDUCACIÓN FORMAL						
Nivel de Instrucción	Nombre de la Institución Educativa	Especialización	Número de años aprobados	Título Obtenido		
Secundaria						
Técnico Superior						
Tecnología						
Título Profesional						
Post- Grado						
Otros						
3. EXPERIENCIA						
Desde	Hasta	Empresa	Tipo de Industria (giro de negocio)	Cargo	Principales funciones desempeñadas	Teléfono de contacto y nombre del Jefe Inmediato
4. CAPACITACIÓN						
Institución	Nombre del Curso	N.de horas	Asisten	Aproba	Fecha	Lugar (país - ciudad)
Todos los datos de este formulario son verdaderos y no he ocultado ningún acto o hecho, por lo que asumo cualquier responsabilidad y autorizo su verificación y a tomar las medidas legales pertinentes.						
Nombre del servidor			Firma		Lugar y fecha	

Elaborado por: Angel Eduardo Peñafiel Cuenca

COMPETENCIAS ESTABLECIDAS POR CEREALES LA PRADERA

COMPETENCIA	PREGUNTAS SUGERIDAS
<p>Autonomía – Iniciativa</p> <p>Rápida ejecutividad ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad. Supone actuar proactivamente cuando ocurren desviaciones o dificultades sin esperar a efectuar todas las consultas en la línea jerárquica, evitando así el agravamiento de problemas de importancia menor. Implica también la capacidad de proponer mejoras, sin que haya un problema concreto que deba ser solucionado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se siente capaz de trabajar sin supervisión directa?, ¿Por qué? • Ante nuevas situaciones, ¿Cómo reacciona? • ¿Qué aspectos consideró para elegir graduarse en la carrera en que lo hizo? ¿Piensa que hizo una correcta elección? • ¿En el transcurso de su vida cuales fueron los momentos más difíciles? ¿Cuáles fueron los problemas que tuvo que enfrentar? ¿Qué hizo para resolverlos? • ¿Qué hizo que se decidiera a tomar su primer empleo? • ¿Usted se anticipa ante posibles acontecimientos futuros? • ¿Qué elementos lo llevaron a decidirse a participar en esta búsqueda y descartar alguna otra?
<p>Calidad</p> <p>Excelencia en el trabajo a realizar. Implica tener amplio conocimiento de los temas del área de la cual se es responsable; comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuénteme sobre responsabilidades, personas a cargo, nivel de reporte, que tuvo en alguno de sus trabajos. ¿Qué tiempo duró en él? • Cuénteme si alguna vez tuvo que resolver/implementar un procedimiento que no conocía. ¿Qué hizo? ¿Cómo lo resolvió? • ¿Cuál es la dificultad que ha encontrado para usar _____ (determinado sistema o procedimiento)? ¿Qué hizo frente a estas dificultades?

<p>Recursividad</p> <p>Capacidad para encontrar alternativas eficaces y eficientes frente a situaciones inesperadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo ha reaccionado frente a un evento que no estaba previsto durante su jornada laboral? Bríndeme ejemplos • Describa una situación donde afrontó un problema complejo que requirió el pensamiento cuidadoso y el análisis. ¿Qué obstáculos encontró? ¿Qué alternativas propuso para superar esta situación?
<p>Atención (buena concentración)</p> <p>Estado de claridad y atención sensorial, actitud constante dirigida a la observación de un objeto, proceso o idea para percibirlo en toda su magnitud.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Con que frecuencia suele tomarse un descanso de las actividades que realiza? • ¿Cuándo tiene mucho trabajo por realizar le gusta terminarlo en el momento o prefiere dejar algo para realizarlo después? • Deme un ejemplo de un trabajo en situaciones cambiantes o interlocutores/as diversos. • Señale algunos hechos imprevistos que le obligaron a redistribuir las tareas y el tiempo. • ¿Cómo desarrolla un típico día laboral? • Señale cuantas tareas emprendía a la vez en su último trabajo.
<p>Aptitud numérica</p> <p>Habilidad para el manejo de números y relaciones matemáticas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Ha tenido algún problema al momento de realizar cálculos numéricos? Cuénteme una anécdota positiva o negativa • ¿En sus empleos anteriores ha realizado informes estadísticos o financieros? ¿Cómo fue el resultado?

<p>Optimización de los recursos</p> <p>Habilidad para utilizar los recursos que tiene para la ejecución de su tarea sin desperdiciar material o tiempo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuénteme si alguna vez le solicitaron que realizara trabajos a corto plazo. ¿Cuál fue su reacción? ¿Cómo asumió ese reto para cumplirlo en el tiempo establecido? • ¿Se considera una persona eficiente?, ¿Por qué? • Describa una situación donde tuvo que superar obstáculos para lograr un objetivo o completar una tarea. ¿Qué pasos específicos tomó? ¿Cree que tuvo éxito? • ¿Qué criterios utiliza para medir si su trabajo está bien realizado o no?
<p>Trabajo en equipo</p> <p>Habilidad para participar activamente de una meta en común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no es directamente relacionada con el interés personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuénteme acerca de alguna tarea que haya tenido que hacer en grupo en sus empleos anteriores o en la universidad. • ¿Cuáles eran los resultados que esperaban? • Señale un ejemplo de un buen trabajo en equipo • ¿Qué tipo de compañeros/as de trabajo le desagradan especialmente? • ¿En qué ocasiones considera que es superior su rendimiento: en asignaciones individuales o grupales? • Cuando trabaja con personas nuevas para usted, ¿Cómo hace para entender sus puntos de vista y coordinar esfuerzos? • ¿Cómo logra integrarse a sus equipos de estudio/trabajo? • ¿Participa en el correcto funcionamiento de un grupo al que pertenece?

<p>Orientación al cliente</p> <p>Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final al que van dirigidos los esfuerzos de la empresa como los clientes de sus clientes y todos aquellos que cooperen en la relación empresa – cliente, como los proveedores y el personal de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera que ha logrado satisfacer las necesidades de sus clientes? • ¿Cuáles son sus sentimientos hacia sus clientes internos o externos? • ¿Cómo responde al sentido de urgencia de las demandas de los clientes? • ¿Cuál fue el último cliente que perdió? • ¿Cuál fue la última situación conflictiva con sus clientes? ¿Por qué razón? • ¿Qué soluciones pudieron haber sido aplicadas y no lo fueron?
<p>Comunicación</p> <p>Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuénteme de algún caso en que estando en una reunión con otras personas, usted no haya entendido algo o bien el disertante no haya sido claro. ¿Qué hizo? • Cuénteme acerca de alguna situación en que, en una reunión con otras personas usted no haya estado de acuerdo con algo de lo planteado o resuelto. ¿Qué hizo? • ¿Recuerda algún momento importante en el que tuvo que transmitir ideas y/o sentimientos? • ¿Cuál es el problema más difícil de comunicación que notó en su último empleo? • ¿Acostumbra usted a escuchar antes de exponer, o suele hacer lo contrario? Cuénteme alguna anécdota

<p>Desarrollo de relaciones</p> <p>Consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contactos con distintas personas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo piensa que los otros (subordinados/compañeros/jefes, lo vean a usted)? • ¿Qué hace para establecer buenas relaciones con compañeros/as? • ¿Cómo encara usted a una persona que suele enojarse fácilmente, cuando usted tiene que decirle algo que seguramente lo enojará? • ¿Cómo se relaciona con personas que no conoce? Cuento un ejemplo. • ¿Suele esforzarse por sostener relaciones personales?
<p>Autocontrol (estabilidad emocional)</p> <p>Capacidad para controlar las emociones personales y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hábleme de alguna situación que debió enfrentar durante su carrera universitaria en la que usted haya deseado “dar un portazo”. ¿Qué paso? ¿Lo hizo? ¿Cómo se sintió antes y después? • ¿Cómo reacciona cuando siente que algo es injusto? • ¿Alguna vez usted cayó en las provocaciones de alguien que quería perjudicarlo? • Describa un momento en el que le resultó difícil dar lo que prometió. ¿Qué hizo que la situación fuera difícil? ¿Qué opción tomó y por qué? ¿Cuál fue el resultado? • ¿Tiene sentimientos que cree es mejor evitar demostrarlos?

<p>Innovación</p> <p>Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los clientes o el segmento de la economía donde actúe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuénteme acerca de alguna situación en que usted haya sido innovador en algún aspecto ¿Por qué cree que eso es o fue una innovación? ¿Cómo fue visto antes los otros? • Relátame algún caso en que haya resuelto algún problema en sus antiguos empleos. ¿Cómo ocurrió? ¿De qué se trataba? • Cuénteme sobre algún problema con un cliente que no haya resuelto. ¿Usted qué piensa? ¿Por qué se dio esa situación? ¿Puede resolverse de algún modo? • Cuando el mercado fija reglas, ¿Cuál es su actitud? ¿Intenta modificarlas? Bríndeme ejemplos
<p>Orientación a resultados (logros)</p> <p>Capacidad para actuar con rapidez y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes, necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización. Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién fija sus resultados o metas alcanzar? (Si resultase ser el mismo entrevistado quien lo hiciese: ¿Con que criterios los fija? Brinde ejemplos.) • ¿Usted ha creado vías alternativas para lograr las metas fijadas? • ¿Usted fija sus objetivos para conseguir una determinada ganancia? • ¿Suele esforzarse para lograr y sobrepasar sus metas?

Fuente: Diccionario de Competencias. Alles (2010)

Anexo 2: Encuesta aplicada a los trabajadores de Cereales La Pradera

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

ENCUESTA

Objetivo: Identificar el grado de incidencia del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera.

Indicaciones: Lea detenidamente cada ítem y responda de acuerdo a su criterio.

Sus respuestas serán anónimas.

Marque con una **X** y elija solo una opción en cada pregunta.

1. ¿Cree usted que la empresa utiliza los medios adecuados para reclutar candidatos?

Siempre

A veces

Nunca

2. ¿Considera usted adecuadas las pruebas de selección que se realiza en la empresa?

Siempre

A veces

Nunca

3. ¿Considera adecuado el proceso de reclutamiento y selección que la empresa realiza?

Siempre

A veces

Nunca

4. ¿Las funciones que usted realiza van acorde con el cargo que desempeña?

Siempre

A veces

Nunca

5. ¿Considera usted que las competencias requeridas son necesarias para su puesto de trabajo?

Siempre

A veces

Nunca

6. ¿Cree usted que se reconoce el desempeño eficiente de un trabajador?

Siempre

A veces

Nunca

7. ¿La empresa aplica políticas de promoción a sus trabajadores?

Siempre

A veces

Nunca

8. ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los colaboradores?

Siempre

A veces

Nunca

9. ¿Considera que su puesto le permite superarse profesionalmente?

Siempre

A veces

Nunca

10. ¿Considera que las actividades que usted desempeña contribuyen al crecimiento de la organización?

Siempre

A veces

Nunca

Anexo 3: Carta de aceptación de la empresa



Latacunga, 04 de Abril 2016

CARTA DE ACEPTACIÓN

En calidad de Responsable del Depto. de Talento Humano de la Empresa "CEREALES LA PRADERA, certifico que el Sr. Angel Eduardo Peñafiel Cuenca estudiante de la carrera de Psicología Industrial de la Universidad Técnica de Ambato, presentó la solicitud para realizar el trabajo de investigación con el tema: "El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga", solicitud que fue aceptada por ser el tema de interés de nuestra empresa.

Autorizo al interesado de uso lícito al presente.

FABRICA DE CEREALES
LA PRADERA

Ing. Nataly Simon Bassil
Jefa de Talento Humano
"CEREALES LA PRADERA"

Anexo 4: Resolución del tema de investigación



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE FACULTAD
Av. Los Chasquis y Río Guayllabamba (Campus Huachi) / Teléfono (03) 2 410-021 / Casilla 101
Ambato-Ecuador

Ambato 16 de mayo, 2016
Res. N° FCHE-CD-1973-2016

Señores/ras

PEÑAFIEL CUENCA ANGEL EDUARDO

Estudiantes de la Carrera de psicología Industrial , Modalidad presencial
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

Presente

De mi consideración:

Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, en sesión ordinaria realizada el 16 de mayo del 2016, en consideración al informe presentado por la Lcda.Mg.María Vargas Docente de la Facultad, respecto al Anteproyecto de investigación de Licenciatura, sobre el tema: "EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE CEREALES LA PRADERA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA " por usted propuesto resuelve:

APROBAR EL INFORME Y EL ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE LICENCIATURA CON EL TEMA: "EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE CEREALES LA PRADERA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA ", PROPUESTO POR EL ESTUDIANTE EN MENCIÓN, AUTORIZÁNDOLE EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.

DE CONFORMIDAD CON EL REGLAMENTO DE REGIMEN ACADEMICO SU DISPOSICION GENERAL TERCERA QUE DICE:AQUELLOS ESTUDIANTES QUE NO HAYAN CULMINADO Y APROBADO EL TRABAJO DE TITULACION EN EL TIEMPO ORDINARIO DE DURACION DE LA CARRERA O PROGRAMA,LO PODRÁN DESARROLLAR EN UN PLAZO ADICIONAL QUE NO EXCEDERÁ AL EQUIVALENTE A DOS PERIODOS ACADEMICOS ORDINARIOS.PARA LO CUAL ,DEBERÁN SOLICITAR A LA AUTORIDAD ACADEMICA PERTINENTE LA CORRESPONDIENTE PRORROGA , LA MISMA NO REQUERIDA DEL PAGO DE NUEVA MATRICULA ,ARANCEL,TASA,NI VALOR SIMILAR.EN ESTE CASO, LA INSTITUCION DE EDUCACION SUPERIOR DEBERA GARANTIZAR EL DERECHO DE TITULACION EN LOS TIEMPOS ESTABLECIDOS EN ESTE REGLAMENTO Y DE ACUERDO A LOS REQUISITOS ESTANDARIZADOS.CONFORME A LOS DETERMINADOS EL ART.5 LITERAL A DE LA LOES. EN EL CASO EN EL QUE EL ESTUDIANTE NO TERMINA EL TRABAJO DE TITULACION DENTRO DEL TIEMPO DE PORROGA DETERMINADO EN EL INCISO ANTERIOR , ESTE TENDRÁ POR UNICA VEZ, UN PLAZO ADICIONAL DE UN PERIODO ACADEMICO ORDINARIO,EN EL CUAL DEBERÁ MATRICULARSE EN LA RESPECTIVA CARRERA O PROGRAMA EN EL ÚLTIMO PERIODO ACADEMICO ORDINARIO O EXTRAORDINARIO SEGÚN CORRESPONDA.EN ESTE CASO,DEBERA REALIZAR UN PAGO DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL REGLAMENTO DE ARANCELES PARA LA IEES PARTICULARES Y LA NORMATIVA PARA EL PAGO DE COLEGIATURA TASA Y ARANCELES EN CASO DE PERDIDA DE GRATUIDAD DE LAS IEES PÚBLICAS.

SE RECOMIENDA QUE EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO SE TOME EN CUENTA LA REDACCIÓN, ORTOGRAFÍA Y EL NOMBRE CORRECTO DE LA CARRERA.

DESIGNAR COMO TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN A LA ING.MG.MARIA VARGAS

Atentamente,

Dr. Mg. Víctor Hernández del Salto

PRESIDENTE



CC: DIRECTOR DE PROYECTO Adj; Proyecto
SECRETARIA DE CARRERA - CARPETA ESTUDIANTIL
ARCHIVO NUMERICO CONSEJO DIRECTIVO
CARPETA: GRADOS PROYECTOS

VHS/CVD/JAB

Anexo 5: Fotografías

Instalaciones de Cereales La Pradera en la ciudad de Latacunga



Aplicación de la encuesta a los trabajadores de Cereales La Pradera





Señor José Simon Gerente General de Cereales La Pradera



Entrega del manual y el artículo académico a la Ing. Nataly Simon Jefe de Talento Humano de Cereales La Pradera

