



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERIA COMERCIAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA FACTIBILIDAD
DE RECLUTAR Y SELECCIONAR AL PERSONAL COMO UNA
HERRAMIENTA PARA MEJORAR SUS PROCESOS EN EL DESARROLLO
DE LAS PRUEBAS DE SELECCIÓN EN LA EMPRESA PROMODINASTIA”**

AUTORES:

**ROMERO VASQUEZ MARLON PATRICIO
MARQUEZ JARRIN KARLA LEONELA**

MILAGRO - ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por el **Sr. Marlon Patricio Romero Vásquez** y la **Srta. Karla Leonela Márquez Jarrin**, para optar al Título de **Ingeniero(a) Comercial** y que acepto tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 19 días del mes de Noviembre del 2013

Ing. Luis Solís Granda

Declaración de Autoría de la Investigación

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la **Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales** de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una Institución Nacional o Extranjera.

Milagro, a los 19 días de mes de Noviembre del 2013

Marlon Patricio Romero Vásquez

Karla Leonela Márquez Jarrín

092700802-9

092366423-9

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **Ingeniería Comercial** Otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **Ingeniería Comercial** Otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo a Mis Padres por su gran amor, trabajo y mucho sacrificio en estos meses, Gracias a ustedes eh podido lograr los éxitos obtenidos hasta hoy, y convertirme en la persona que soy. Tengo el honor de ser su hijo. Son los mejores Padres.

A mis hermanos, tíos, abuelos y a toda mi familia, dedico esta dedicatoria por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de poder triunfar en esta vida.

Marlon Patricio Romero Vásquez

DEDICATORIA

A Dios por su amor incondicional, eterna compañía y constante guía.

A mis Padres por su inmenso amor, comprensión, apoyo y dedicación, contribuyendo siempre de manera vital y sin egoísmo a la consecución de mis sueños.

A mis hermanos por brindarme su apoyo, compañía y fortaleza.

A todo el resto de mi familia que de una u otra manera me han llenado de sabiduría para terminar la tesis.

A todos en general por darme el tiempo para realizarme profesionalmente.

Karla Leonela Márquez Jarrín

AGRADECIMIENTO

De manera especial a alguien que ha hecho posible terminar esta Tesis, es a ti Dios grande y poderoso, por llenarte de ideas, salud y de mucha paciencia, para poder haber alcanzado esta culminación.

Quiero expresar mi agradamiento a los propietarios de la empresa PROMODINASTIA, por su apoyo e información dada para haber podido realizar el desarrollo de la Tesis y los medios suficientes para llevar a cabo todas las actividades propuestas.

A la UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO, especialmente a la Unidad de Ciencias Administrativas y Comerciales junto a los Docentes que están para poder formarnos cada día, ser mejores Profesionales y estar preparados para la competencia.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento al Ingeniero Luis Solís Granda y a la Licenciada Jessica Guim Espinoza, por su gran apoyo, disponibilidad, paciencia y consejos que han sido el pilar fundamental para mi crecimiento profesional, los tendré por siempre presente.

Marlon Patricio Romero Vásquez

AGRADECIMIENTO

Primero y antes que nada agradezco a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis maestros quienes me han enseñado a ser mejor en la vida y a realizarme profesionalmente.

Un agradecimiento también a mi tutor el Ing. Luis Solís por hacer posible esta tesis no cabe duda que su participación ha enriquecido el trabajo realizado.

Karla Leonela Márquez Jarrín

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

MSc

Jaime Orozco Hernández

RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Presente.-

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Autor del trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **Estudio de Factibilidad de un diseño de pruebas de selección como herramienta para incrementar la eficacia en el desempeño de los trabajadores y obtener una buena inducción en el ámbito laboral en la empresa PROMODINASTIA, del Cantón Milagro, provincia del guayas, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.**

Milagro 19 de Noviembre del 2013

Marlon Patricio Romero Vásquez

Karla Leonela Márquez Jarrín

092700802-9

092366423-9

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematización	2
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.1.3 Formulación del Problema	4
1.1.4 Sistematización del Problema	4
1.1.5 Determinación del Tema	5
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
MARCO REFERENCIAL	7
2.1 MARCO TEÓRICO	7
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	11
2.1.3 Fundamentación	14
2.2 MARCO LEGAL.....	21
2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES	36
2.4.1 Hipótesis General	36
2.4.2 Hipótesis Particular	36
2.4.3 Declaración de Variables	37
2.4.4 Operacionalización de las Variables	38
MARCO METODOLÓGICO	40
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	42
3.2.1 Características de la Población.....	42
3.2.2 Delimitación de la población	43
3.2.3 Tipo de muestra.....	43
3.2.4 Tamaño de la Muestra.....	43
3.2.5 Proceso de Selección	44
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	46
3.3.1 Método Teórico	46

3.3.2 Método Empírico.....	47
3.3.3 Técnicas e Instrumentos	47
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	47
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	48
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.....	50
4.3 RESULTADOS.....	68
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS.....	69
5.1 TEMA	73
5.2 FUNDAMENTACIÓN	73
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	80
5.4 OBJETIVOS.....	81
5.4.1. Objetivo General de la Propuesta.....	81
5.4.2. Objetivos Específico de la Propuesta	81
5.5 UBICACIÓN.....	82
5.6 FACTIBILIDAD	85
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	86
5.7.1 Actividades	92
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero	131
5.7.3 Impacto.....	134
5.7.4 Cronograma.....	135
5.7.5 Lineamiento para Evaluar la Propuesta.....	136
CONCLUSIONES	137
RECOMENDACIONES	139
BIBLIOGRAFÍA DE LIBROS.....	140
BIBLIOGRAFÍA DE TESIS	141
BIBLIOGRAFÍA DE CITA DE UN ARTÍCULO DE INTERNET.....	142
ANEXO 1	143
ANEXO 2	147

INDICE DE GRÁFICOS

CUADRO 1 Variables de Investigación	37
CUADRO 2 Operacionalización de las Variables.....	38
CUADRO 3: Caracterización de la Población.....	42
CUADRO 4 Tamaño de la Muestra	44
CUADRO 5 Con que Frecuencia se le Pide que Realicen Otras Funciones.....	50
CUADRO 6: Respecto al Período Vacacional	51
CUADRO 7: Considera que la Empresa Tiene en Cuenta las Opiniones o Sugerencias del Empleado.	53
CUADRO 8: Recibe la Formación Necesaria para Desempeñar Correctamente su Trabajo	54
CUADRO 9: Cuándo Tengo Problemas Personales mi Jefe es Accesible.....	56
CUADRO 10: Qué Tipo de Capacitación Usted Realizaría	57
CUADRO 11: Te sientes satisfecho de ser parte de esta gran empresa	59
CUADRO 12: Satisfacción con el Sueldo y las Prestaciones que Recibe	60
CUADRO 13: Te sientes Satisfecho por los tratos que estas recibiendo dentro de la empresa	62
CUADRO 14: La Actitud de mi Superior me Impulsa a Trabajar más	63
CUADRO 15: Recibo Incentivos por Realizar bien mi Trabajo	65
CUADRO 16: El ambiente laboral de su lugar de trabajo.....	66
CUADRO 17: Verificación de Hipótesis General.....	70
CUADRO 18: Verificación de Hipótesis Específica.....	71
CUADRO 19 FODA.....	87
CUADRO 20 Matriz del Fofa Doda.....	88
CUADRO 21: Diagrama de Procedimientos	100
CUADRO 22: Evaluación de Entrevista.....	104
CUADRO 23: Formulario de Entrevista	105
CUADRO 24: Test de Personalidad.....	122
CUADRO 25 : Resultados de la Test de Personalidad	123
CUADRO 26 : Test de Personalidad.....	124
CUADRO 27 : Resultados de la Test de Personalidad	125
CUADRO 28 : Test de Inteligencia Múltiple	128
CUADRO 29: Resultados de la Test de Inteligencia Múltiple	130
CUADRO 30: Inversión	131
CUADRO 31: Cronograma de la Propuesta	135

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Teoría de la Motivación Humana	17
FIGURA 2 Con que Frecuencia se le Pide que Realice Otras Funciones	50
FIGURA 3: Respecto al Período Vacacional	52
FIGURA 4: Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado.....	53
FIGURA 5: Recibe la Formación Necesaria para Desempeñar Correctamente su Trabajo	55
FIGURA 6: Cuándo Tengo Problemas Personales mi Jefe es Accesible	56
FIGURA 7: Qué Tipo de Capacitación Usted Realizaría	58
FIGURA 8: Te sientes satisfecho de ser parte de esta gran empresa.....	59
FIGURA 9: Satisfacción con el Sueldo y las Prestaciones que Recibe	61
FIGURA 10: Te Sientes Satisfecho por el Trato que Recibes Dentro de la Empresa.	62
FIGURA 11: La Actitud de mi Superior me Impulsa a Trabajar más.....	64
FIGURA 12: Recibe Incentivos por Realizar bien mi Trabajo	65
FIGURA 13: El ambiente laboral de su lugar de trabajo.....	67
FIGURA 14: Teoría de la Motivación Humana	76
FIGURA 15: Dirección de la Empresa PROMODINASTIA, Milagro.....	83
FIGURA 16: Dirección de la Empresa PROMODINASTIA, Guayaquil	84
FIGURA 17 Logotipo.....	86
FIGURA 18 ORGANIGRAMA	91
FIGURA 19: Pruebas de Selección.....	106
FIGURA 20: Pruebas de Selección.....	107
FIGURA 21: Pruebas de Selección.....	108
FIGURA 22: Pruebas de Selección.....	109
FIGURA 23: Pruebas de Selección.....	110
FIGURA 24: Pruebas de Selección.....	111
FIGURA 25: Pruebas de Selección	112
FIGURA 26: Pruebas de Selección	113
FIGURA 27: Pruebas de Selección	114
FIGURA 28: Pruebas de Selección	115
FIGURA 29: Pruebas de Selección	116
FIGURA 30: Pruebas de Selección	117
FIGURA 31: Pruebas de Selección	118
FIGURA 32: Pruebas de Selección	119
FIGURA 33: Pruebas de Selección	120
FIGURA 34: Pruebas de Selección	121



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

RESUMEN

El siguiente proyecto surgió por las dificultades que se han presentado dentro de la empresa PROMODINASTIA, donde se tiene mucho personal administrativo, hemos diseñado un modelo de pruebas de selección donde se pueda reclutar a toda aquella persona que esté interesado en permanecer a la organización, siempre y cuando de verdad exista la necesidad de hacerlo y así podremos seleccionar al mejor candidato al puesto, este proceso de reclutamiento y selección del personal tiene como objetivo escoger al candidato para un cargo específico, donde tenemos muy presente su potencial y capacidad de adaptación.

Para llevar a cabo tal oficio, se deberá seguir ciertos pasos como las entrevistas psicológicas y técnicas, aplicación de pruebas psicométricas, verificación de referencias, entre otras, por la cual hemos diseñado también un manual de procedimientos, ya que esto va a tener una descripción exacta, de las actividades que se vayan a desarrollar, se ha demostrado el interés completo por parte de los propietarios de PROMODINASTIA, donde podemos implementar con el fin de que podríamos lograr una mayor participación en el mercado teniendo los mejores trabajadores dentro de la organización.



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

ABSTRACT

The next project came about by the difficulties that have been submitted within the company PROMODINASTIA, Where is has much administrative staff, Design has been a model of selection tests where you can recruit any person who is interested in staying on the organization, And always when in truth there is a need to do this and be able to select the best candidate for the post, This process of recruitment and staff selection has as objective choose the candidate for a specific charge, Keeping in mind their potential and ability to adapt.

To carry out such an office, you will need to follow certain steps as psychological interviews and techniques, application of psychometric testing, verification of references, among others, by which it is also designed a procedures manual, As this is going to have an accurate description of the activities to develop, it has been shown the full interest on the part of the landowners PROMODINASTIA, already wanting to implement in order to achieve greater participation in the market, having the best workers within the organization.

INTRODUCCIÓN

Es muy importante que en la empresa realice cambios acelerados en la selección de personal en las cuales debemos rápido adaptar nuevas tendencias, el objetivo principal al diseñar las pruebas de selección, es que nos dará a tener una expectativa general de las tareas y funciones que se están realizando en los puestos de la empresa, donde deban llevar procesos de trabajos eficientes y adecuado no solo se debe en la organización sino más bien en cada uno de los trabajadores , es importante que adquiriremos la persona más idóneo para el puesto ya que si están poco capacitadas provocaran perdidas a la empresa.

Estas pruebas de selección tendrá como objetivos crear bases para establecer ciertas líneas para incorporar y seleccionar el personal que cumplan las aptitudes de acuerdo al perfil del puesto de la vacante dentro de la organización de esta manera podremos fortalecer la administración del personal y teniendo una mejora de los procesos.

En la cual podremos demostrar las eficiencias y la eficacia que alcanzaríamos a través de los resultados que tengamos en la empresa de forma de demos un cumplimiento de los objetivos a través de una selección de puestos del que iremos a determinar

Las pruebas de selección cuya finalidad es la captación y colocación cuyos lineamientos debemos llevar un control especial en sus procesos donde buscaremos la información complementaria de la entrevista de empleo, porque vamos a evaluar de una manera práctica los conocimientos, actitudes, aptitudes de la persona candidata al puesto que va a laborar.

Es por esta razón que este diseño de selección de personal desarrollara un proceso mediante el cual ayudaremos a decidir el o los aspirantes a un determinado puesto y que sea el más apto para desempeñarlo de acuerdo a los puestos ofertados por lo mismo es preciso emplear instrumentos evaluativos y que si no se utilizan se estaría en un diseño de incorporación y no de una selección de personal para que este proceso llevemos a cabo adecuadamente.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

En el Ecuador la problemática que existe es que las empresas deben gastar más en seguridad debido a que sus propios trabajadores le roban, producido a los malos pagados, maltratados psicológicamente y explotados también los problemas que existen por las nuevas leyes que están establecidas, deben estar afiliados todos los trabajadores comienzan a tener a personal menor de edad y eso que también no dejemos atrás los impuestos que cada vez suben más y más son problemas que está afectando a la empresa.

Ante la alta presión de la competencia ante los mercados actuales las acciones que vamos aprender en este caso sería el nivel Meso porque estarán muy relacionadas con la dinámica de una competitividad estable con la creación de un valor para mejorar el conjunto de la sociedad de la empresa PROMODINASTIA, situada en la Ciudades de Milagro, Guayaquil, Portoviejo, Machala, ha mostrado ser atractivo para los sectores más importantes para el desarrollo de las ciudades en donde está ubicada , que viene brindando sus servicios en estas ciudades de la provincias del Ecuador desde hace 4 años. No obstante, en estos 3 años, ha ido presentando unas declinaciones significativas en sus operaciones de trabajo, debido al inadecuado manejo de personal y falta de eficacia en la empresa, esto como consecuencia, ha elevado el incremento de personal en los puestos de trabajos, siendo este un factor muy importante que influye en la competitividad tanto en la organización

como personal para las actividades que realiza la misma en todas las ciudades que están establecidos.

Esta problemática surge como resultado de varias causas, entre ellas La mala asignación de puestos, que demuestre su capacidad de conocimientos, también en ciertos casos muchos de ellos sufren un desfase en la inversión de su rentabilidad porque al despido del personal debe pagar su liquidación y además que la empresa debe asegurar al personal debido a factores externos como la del gobiernos por las nuevas leyes establecidas.

Este diseño donde proponemos de manera urgente realizar un análisis que nos ayude a obtener que factores son los más relevantes ya así podríamos diseñar pruebas de selección de personal que nos permita dar soluciones técnicas fortalezcan la capacidades del candidato y trabajadores teniendo la confianza de los clientes y conseguir así captaremos mayores recursos para la empresa este proceso nos permitirá en poder evaluarlos y tendrá como finalidad analizar sus cualidades, capacidad y conocimientos en relaciona la labor profesional a desarrollar.

Si aplicaríamos el diseño de las pruebas de selección y a la misma vez un sistema de valorización de cargos, se obtendría una escala salarial más adecuada y justa para el personal de la empresa proporcionando así la motivación y la estabilidad necesaria para los empleados y trabajadores lo cual nos ayudara a tener una disminución del índice de rotación del personal que se sentirá a la misma vez identificado y comprometido con la organización dando así su mejor esfuerzo en la ejecución de sus funciones.

De no aplicarse este diseño esta falencia se convertirá en unas de las principales causas por la cual disminuya la calidad de trabajo realizado y estén mal estructurados los puestos de acorde a sus actividades.

Este proyecto nos hemos preocupado por mejorar el bienestar personal y sobre todo la motivación y la estabilidad de sus empleados en un buen ambiente laboral, por lo cual hemos visto la manera de dar solución a este problema.

La empresa viendo la falta del diseño de pruebas de selección de personal y de un sistema de valorización de cargos que nos permita establecer una correcta estructura, hemos diseñado un plan de mejoramiento basándose en investigaciones internas y externas que me ayuden a una consecución del proyecto con la utilización de métodos y herramientas .

1.1.2 Delimitación del Problema

País: Ecuador

Campo: Ingeniería Comercial

Área: Administrativa - Talento humano

Aspecto: Diseñar Pruebas de Selección

Espacio: Milagro - Guayaquil

Lugar: Empresa PROMODINASTIA

Tiempo: 2013

1.1.3 Formulación del Problema

¿Cómo las pruebas de selección afectan la eficacia en el desempeño de los trabajadores de Promodinastia, Del cantón Milagro, Provincia del Guayas

1.1.4 Sistematización del Problema

1. ¿Cómo aumentaría la competitividad mediante la aplicación de un manual de procesos para el personal de la organización?
2. ¿Cómo se va a disminuir los gastos por el exceso personal en los puestos?
3. ¿Qué acciones debería aplicar para aumentar el desarrollo intelectual del personal y del candidato?

1.1.5 Determinación del Tema

Estudio de Factibilidad de un diseño de pruebas de selección como herramienta para incrementar la eficacia en el desempeño de los trabajadores y obtener una buena inducción en el ámbito laboral en la empresa PROMODINASTIA, del Cantón Milagro, provincia del guayas.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Diseñar pruebas de selección para estructurar jerárquicamente los puestos de trabajo incrementando el interés por parte de los empleados por permanecer y crecer dentro de la empresa.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Fortalecer los recursos necesarios mediante la aplicación de un manual de procesos que ayude a mejorar la competitividad de la empresa.
2. Modificar el desempeño laboral, en función de una planificación de actividades orientados a disminuir gastos por exceso de personal.
3. Fortalecer un modelo de desarrollo personal para alcanzar una interrelación individual y grupal en la cual los sujetos que participen de ella puedan desarrollar y optimizar habilidades y destrezas con el objetivo de crecer y de ser más humano.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizó porque vimos la necesidad de adquirir dentro de organizaciones un diseño de pruebas de selección, ya que en la mayor parte de las empresas que existen en Ecuador y Extranjera llevan este proceso para atraer al candidato que más se asemeje a las necesidades que la empresa necesita, por lo tanto, si ya nosotros hemos planteado estas dificultades que presenta en la empresa es para que podamos mejorar los resultados a través de procesos de reclutamiento y selección de personal.

El Tema es muy importante porque nos permite encontrar la persona más idónea que cubra el puesto adecuado, no implica elegir al mejor, más bien a aquella persona cuyo perfil se adapte a las necesidades actuales y futuras de su trabajo en un determinado ambiente laboral.

Tendremos que analizar la disponibilidad de las vacantes, con las características del personal, por eso es necesario que dispongamos de la descripción de los cargos a cubrir no sólo en función de las necesidades que surgen en las actividades, sino teniendo en cuenta el presupuesto disponible.

Mediante un análisis minucioso realizado bajo los conocimientos adquiridos durante toda nuestra carrera de Ingeniería Comercial en cuanto a administración de Talento Humano, podremos determinar si la mala asignación de puestos es uno de los factores que influyen en la disminución de la eficacia de la empresa y así planteemos soluciones mediante un Diseño que nos sirva a poder contribuir de alguna forma con el buen funcionamiento de los procesos de selección y asignación de puestos que maneja Promodinastia.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

Según, Pedro Manuel Zayas Agüero, a nivel mundial el desarrollo del trabajo y el hombre llevó desde sus inicios a la necesidad de la división de las diferentes funciones entre los miembros de la comunidad. En la comunidad primitiva, la distribución del trabajo entre sus miembros se realizaba fundamentalmente por el sexo, la edad y las características físicas. En este período se ubica el primer momento de la actividad de selección de personas, el cual presenta un carácter natural espontáneo.

Algunos estudiosos hablan de la existencia del empleo rudimentario de procedimientos para seleccionar personas en función de diferentes actividades.

Durante la Edad Media el trabajo se caracterizó por adquirir un carácter prácticamente hereditario; la clase social condicionaba la elección y las posibilidades de desempeño de una actividad determinada. Así los oficios pasaban de manos de los padres a sus hijos. Una de las características de esta época es el desarrollo del trabajo artesanal. No obstante, en este período no desapareció el interés de los pensadores de la época en el estudio de las potencialidades del hombre en correspondencia con las actividades a desarrollar, así el español Juan Huarte, en el siglo XVI, A través de los largos

períodos históricos de la humanidad desde la comunidad primitiva hasta el feudalismo, aparecen diferencias notables en cada uno de ellos en cuanto a la selección de personal, pero tienen en común que no se institucionaliza, ni se sistematiza dicho proceso, sino que aparece con un marcado carácter espontáneo, natural en sus inicios y luego social. Con la aparición de las diferencias sociales, en castas y clases, la selección muestra un carácter social visto desde una óptica macro y empírico espontáneo¹.

Según, Martha M. Elvira, Anabella Dávila, a nivel de Latinoamérica los investigadores y analistas interesados en el modelo de administración latinoamericano lo describen como en transición o en proceso de desarrollo porque las empresas latinoamericanas buscan constantemente utilizar teorías, métodos y sistemas propuestos por países desarrollados. Este artículo se basa en supuestos diferentes: La administración latinoamericana está definida por rasgos culturales que una vez identificados, podrían explicar muchas de las formas y prácticas del trabajo en la región.

Además, asumimos que la cultura de trabajo latinoamericana es el producto de un proceso histórico único derivado de una estructura económica, política y social particular. Por lo tanto, concebimos a las organizaciones latinoamericanas, inmersas en tradiciones históricas, a pesar de que las fuerzas de la globalización están provocando cambios profundos en la región, esta combinación de procesos históricos y globales ha dado lugar a características únicas y ha creado un modelo híbrido de administración. Por tanto, para contribuir al desarrollo de la administración de los recursos humanos en la región, debemos, primero, estudiar la cultura local en que dichas prácticas se desarrollaron. Nuestro objetivo en este artículo es identificar los valores culturales del trabajo que influyen las prácticas de recursos humanos para mejorar su administración.

¹ ZAYAS AGÜERO, Pedro Manuel: *breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*, <http://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm>, extraído el 4 de abril del 2013.

Hofstede definió la cultura como una programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de un grupo de otro... Cultura, en este sentido, incluye el sistema de valores; y los valores son parte de la infraestructura de la cultura " Hofstede propuso las dimensiones de distancia de poder, individualidad, masculinidad y aversión a la incertidumbre como críticas para diferenciar culturas nacionales. Sin embargo, Montaña analizó críticamente a las dimensiones de Hofstede en el contexto latinoamericano, señalando que una alta distancia de poder caracteriza a la mayoría de los países latinoamericanos, con excepción de Argentina y Costa Rica 1.

El colectivismo es también común en América Latina. No obstante, el índice de masculinidad muestra una gran dispersión y es solamente alto en pocos países de la región y, aunque, la puntuación de aversión a la incertidumbre también es alta, no es característico de América Latina como región en desarrollo, ya que países industrializados tales como Japón y Francia también obtienen una puntuación alta en esta dimensión. Por lo tanto, para entender la influencia de la cultura nacional en la administración y funcionamiento de las organizaciones latinoamericanas necesitamos explorar el significado local de las dimensiones de distancia de poder y colectivismo en sus diversas representaciones. Para esto, identificamos, primeramente, dos categorías de valores dentro de estas dimensiones: relaciones sociales y respeto por la autoridad.

Respeto por la Autoridad

La distancia de poder está representada de diferentes maneras dentro de las organizaciones latinoamericanas: liderazgo paternalista benevolente; conflicto y confrontación; distancia social; sentido de igualdad. Encontramos un estilo de liderazgo paternalista benevolente en donde el superior latinoamericano tiene la obligación personal de proteger a sus subordinados y hasta de velar por las necesidades personales de los trabajadores y de sus familias. Este estilo de liderazgo evoca al 'padre' que cuida y nutre a sus hijos con prácticas permisivas y de apoyo moral que se representa principalmente en la alta

gerencia y no en el nivel supervisor inmediato. Aunque de esto resulten 'hijos' dependientes en muchos aspectos de su vida laboral.

En este entorno social la 'familia' se convierte en una metáfora para dirigir firmas latinoamericanas. Por ejemplo, detectó una mentalidad colectivista en una subsidiaria mexicana de una empresa internacional: "nosotros somos como una familia", revelaron sus entrevistados. Esto significaba que la empresa aparece como un lugar para buscar apoyo confianza, una unidad social basada en una fuerte solidaridad y entendimiento mutuo².

La Empresa PROMODINASTIA fue fundada en el año 2008, en la ciudad de Milagro, Provincia del Guayas por los esposos Henry Salazar y Cecilia Plaza siendo su giro en ventas al por mayor y menor de material y producto textil acabado bajo promociones como: sabanas edredones cortinas toallas toldos y demás.

Inicialmente la empresa Promodinastia abrió las puertas al público en Milagro CDLA. Dager AV. Rio Guarico entre la AV. Tarqui y la AV. Túmbez en donde estableció su primera ventas al por mayor y menor de material y producto textil, donde alcanzo su alto grado de ventas donde permitió a la empresa abarcara en un alto nivel prestigio entre sus clientes y lógicamente en sus competidores cercanos.

Después de laborar 5 años en la empresa de PROMODINASTIA, los Jefes de la empresa decidieron abrir una sucursal en Guayaquil, ya que decidieron abarcar a todas las provincias del Guayas, por lo de que hoy en día las ventas de sabanas, edredones, cortinas, toallas, toldos van abarcando cada día mas las provincias del Ecuador, pensando en futuro extenderse con otros productos a nivel internacional.

² ELVIRA, Martha M., DÁVILA, Anabella: *Cultura y administración de Recursos Humanos en América Latina*, <http://ubr.universia.net/pdfs/UBR0012005028.pdf>, extraído el 13 de abril del 2013.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

A continuación destacaremos algunos aspectos relevantes de las investigaciones realizadas anteriormente y que se relacionan con nuestro tema.

Samantha Karina Ulloa Bermeo elaboraron una tesis El modelo de Gestión de Recursos Humanos, para el Colegio la Inmaculada de la ciudad de Cuenca, se ha realizado a las siguientes conclusiones y recomendaciones más importantes:

Se realizó los perfiles profesionales y de competencias del personal del Colegio de acuerdo a las necesidades presentadas y al plan de estudios que regirá a este plantel, prestando gran atención a las competencias del personal para obtener los resultados esperados.

Se propone un modelo de evaluación de las competencias, esto como un mejoramiento continuo del personal para alcanzar niveles de rendimiento que permitan que el Colegio sea conocido en la ciudad por brindar una educación de calidad, la evaluación continua permitirá, determinar las falencias y la capacitación que necesita el personal por lo que también existen planes de capacitación encaminados a mejorar los conocimientos de los empleados

Podría ser Recomendable que la empresa implemente un sistema de monitoreo continuo para la ejecución del Manual y tomar acciones correctivas y preventivas, en cuanto al incumplimiento”³.

Que se difunda las políticas de Recursos Humanos a todo el personal.

³ ULLOA BERMEO, Samantha Karina: *MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PARA EL COLEGIO LA INMACULADA DE LA CIUDAD DE CUENCA*, p (7).

A continuación destacaremos algunos aspectos relevantes de las investigaciones realizadas anteriormente y que se relacionan con nuestro tema

María del Carmen Infante Quiroz elaboro una tesis que detecta todas aquellas variables que afectan al desenvolvimiento del departamento de Recursos Humanos, a continuación se proponen una serie de recomendaciones cuya implementación puede mejorar el departamento de recursos humanos en las pymes en el área administrativa:

Podría ser recomendable que la empresa realice un proceso de reclutamiento interno, ya que sería una poderosa fuente de motivación para los empleados, puesto que abría la posibilidad del progreso en la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso. Cuando la empresa desarrolla una política coherente de reclutamiento interno estimula a su personal el deseo de auto perfeccionamiento y auto evaluación constante.

Cuando se realice los reclutamientos externos debería de ser reforzados bajo una entrevista de profundidad, analizar detalladamente los curriculum presentados por los aspirantes y sobre todo la experiencia sustentados bajos los certificados de trabajos, con el objetivo de disminuir el grado de errores dentro de los puestos de trabajo.

La motivación es una etapa primordial dentro de las empresas, la motivación no solo sirve para la parte laboral del empleado, sino también para la parte personal de los mismos, una persona motivada trabaja mejor, se desenvuelve mejor, incluso toma

Los empleados se desempeñan en sus puestos de trabajos para que de ese modo puedan ascender de puesto, incluso conjuntamente con un aumento de sueldo, y tratan que ese desempeño sea reconocido⁴.

⁴ INFANTE QUIROZ, María del Carmen: *Modelos de innovación para la mejor organización del departamento de recursos humanos en el área administrativa*, pp (209 - 211).

A continuación destacaremos algunos aspectos relevantes de las investigaciones realizadas anteriormente y que se relacionan con nuestro tema.

Rosana Valeria Ruiz Ramos elaboro una tesis donde podemos visualizar que La productividad, calidad y competitividad se basan en el conocimiento, factor esencialmente humano mucho más que en el capital y las máquinas. Por lo que las empresas e instituciones deben invertir en el Recurso Humano, que es la fuente de la riqueza se destacara las siguientes recomendaciones y conclusiones:

Para el correcto funcionamiento del Departamento de Talento Humano deberá requerir en contratar a un personal calificado en lo requerido , quién sería en este caso el encargado de poner en práctica las políticas que deberán reportar al Departamento, Capacitar e incentivar frecuentemente al personal que está laborando dentro de la empresa, lo que nos producirá será la satisfacción personal y beneficio para la empresa.

La evaluación es un seguimiento permanente del trabajo y actitud del colaborador, esto permite detectar problemas de rendimiento y adaptación, al practicar la misma permitirá tomar los correctivos necesarios, que se traslucirán en beneficio tanto del colaborador, como de la empresa en sí.

Para el correcto funcionamiento del Departamento de Talento Humano deberá requerir en contratar a un personal calificado en lo requerido , quién sería en este caso el encargado de poner en práctica las políticas que deberán reportar al Departamento, Capacitar e incentivar frecuentemente al personal que está laborando dentro de la empresa, lo que nos producirá será la satisfacción personal y beneficio para la empresa”⁵.

A continuación destacaremos algunos aspectos relevantes de las investigaciones realizadas anteriormente y que se relacionan con nuestro tema.

⁵ Ruiz Ramos, Rosana Valeria: *Creación del departamento de recursos humanos en la empresa pronariobamba*, pp (117 – 119).

Armando Flores elaboro una tesis donde Se sugiere a Distribuciones Víctor Moscoso e Hijos (DVM), implementar el organigrama propuesto en el Manual, dando prioridad al Departamento de Recursos Humanos, y considerar las siguientes recomendaciones y conclusiones más importantes:

Se recomienda a DVM, implementar el Manual, el mismo que atribuye al crecimiento empresarial, tanto a la Gestión del Talento Humano como en la toma de decisiones asertivas de la Gerencia.

Es importante que todas las acciones y estudios que se realicen con el objetivo de mejorar el nivel de desempeño del personal, estén basadas en las Normas ISO, ya que es de gran ayuda para manejar procesos y registrarlos, además que atribuye al incremento de procesos, mismos que en futuro servirá de apoyo para la gestión de una certificación ISO

Los esfuerzos por mejorar los procesos son cada vez más interesantes, ya que existen actualizaciones o nuevas técnicas de Gestión de Talento

Humano, por lo que el mercado exige, de una manera directa a la actualización de los procesos, donde se ven involucrado las pequeñas, medianas y grandes empresas.

Los Recursos Humanos o Talento Humano, es un pilar fundamental que constituye el motor de funcionamiento de la empresa, de tal forma si al personal se lo recluta, selecciona, motiva, capacita y evalúa el rendimiento, estaremos contando con personas competentes, generando así un valor agregado para el posicionamiento de la empresa en el mercado.⁶

2.1.3 Fundamentación

Según, José Rafael Quintero Angarita, que cito a Maslow, “que en el siglo 20 se ha ido por desarrollar tres olas de pensamiento psicológico sobre la

⁶ FLORES, Armando: *Manual de Recursos Humanos, basado en el capítulo seis de la Norma ISO 9001-2008, para Distribuciones Víctor Moscoso e Hijos*, pp (234-236).

naturaleza humana: el psicodinámico, el conductual y el humanista/existencial; Abraham Maslow, se guía más con la psicología humanista, con un trabajo pionero en el área de la motivación, la personalidad y el desarrollo humano.

La “Teoría de la Motivación Humana”, dice que nos da una jerarquía de necesidades y factores que vayan a motivar a las personas, esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a la importancia para la supervivencia de la capacidad de la motivación, acuerdo a este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad .nos da 5 categorías de necesidades propuesta por Maslow es la siguiente:

- Necesidades fisiológicas: Es del origen biológico y que están orientadas hacia la supervivencia del hombre, se consideran las necesidades que son básicas.
- Necesidades de seguridad: se puede decir cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección.
- Necesidades de amor, afecto y pertenencia: se dice que las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación.
- Necesidades de estima: cuando vemos que las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los

demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad.

- Necesidades de auto-realización: son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto-realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música.

La figura 1, muestra la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow representadas en forma de una pirámide:

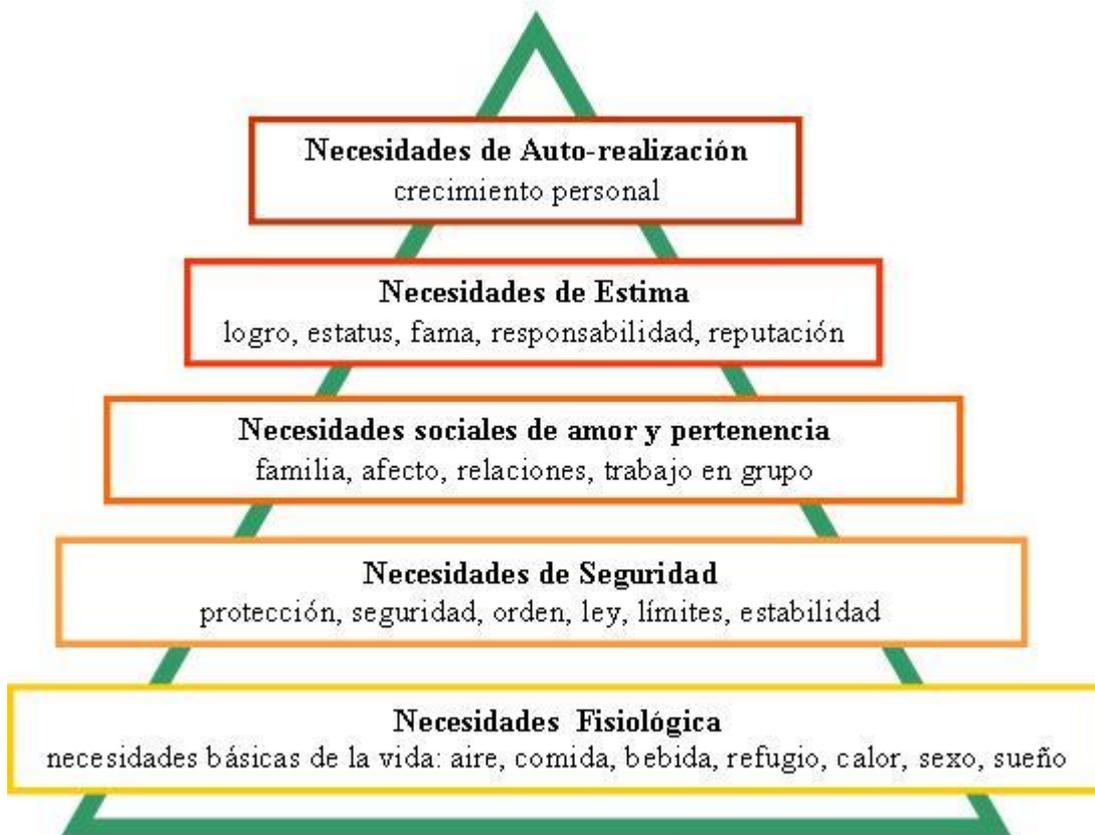


FIGURA 1: Teoría de la Motivación Humana

Finalmente, es necesario destacar que la “Teoría de la Motivación Humana”, con su jerarquía de necesidades y factores motivacionales así como las siguientes investigaciones de Maslow en el área de las necesidades humanas, es parte del paradigma educativo humanista, para el cual el logro máximo de la auto-realización de los estudiantes en todos los aspectos de la personalidad es parte fundamental, procurando, proporcionar una educación con formación y crecimiento personal.⁷

Según, Patricio Villagómez Samaniego que cito a Federick Taylor “La Teoría de la Administración Científica se dio a conocer, en parte, por la necesidad de

⁷ QUINTERO ANGARITA, José Rafael: *TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW*, http://josequintero.net/doctorado/documentos/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf, extraído 06 de abril del 2013.

aumentar la productividad, la única manera de aumentar la productividad era elevando la eficiencia de los trabajadores. Así fue como Frederick Taylor, inventaron los principios que en conjunto forman la teoría de la administración científica.

A principio del siglo XX, Frederick Taylor propuso la sustitución del empirismo y la improvisación propone un enfoque más específico nos asegurara mayor productividad en la empresa, a través del estudio de tiempos y movimientos en el trabajo, estableció estándares de producción, modificó los sistemas de remuneración para que los salarios se otorgaran según el rendimiento individual.

Primeros Aportes de la Administración Científica.

- Es el desarrollo que científica e integralmente lo propone analizar y normalizar los procesos productivos de una manera de aumentar tanto la eficiencia y la productividad.
- Responde rápidamente a todas sus necesidades de racionalización del trabajo y eficiencia laboral.
- Complementan la tecnología de ese estado, desarrollando técnicas y métodos que normalizan la producción y logran aumentos efectivos en la productividad.
- Desarrolla para cada elemento del trabajo del obrero, una ciencia que reemplace los antiguos métodos empíricos.
- Efectúa una distribución equitativa tanto del trabajo como de la responsabilidad⁸.

Según, Edwards Deming “A principios del siglo XX, se convertiría en un coloso del pensamiento de Dirección moderno. Sobrevivió a la mayor parte del siglo y tuvo un impacto enorme sobre su segunda mitad.

⁸ VILLAGÓMEZ SAMANIEGO, Patricio: *La Importancia de la Implementación de los Sistemas de Calidad total en las Empresas Ecuatorianas*, p (14).

Las ideas del Dr. Deming: Los 14 famosos puntos del Doctor Deming nos sirven como grandes control de gestión. Estas recomendaciones fomentan una creación de lugares de trabajo más eficiente con mayores ganancias y donde la productividad puede crecer.

Los 14 puntos de Gestión:

1. Crear un hábito de constancia en la mejoría de productos y servicios, teniendo como objetivo en volverse más competitivos.
2. Adoptar la nueva filosofía. Estamos en una nueva era económica, los gerentes occidentales deben despertar al reto, deben aprender sus responsabilidades y tomar el liderazgo hacia el cambio.
3. Dejar de poder depender la inspección para lograr alcanzar la calidad. Eliminar las necesidades de verificar a gran magnitud mediante integración de calidad.
4. Terminar con la aplicación de poder otorgar las compras en base al precio. Donde nos minimicen los precios en su total.
5. Efectuar en constantemente estos procesos siempre con una planeación, producción y servicio. Mejorando la calidad y con producción para así, reducir seguidamente sus costos.
6. Instituyan el entrenamiento en el trabajo. Esto debe ser una parte del trabajo diario de todos los obreros, empleados y gerentes.
7. Adopten e instituyan liderazgo. El objetivo de la supervisión debe ser el de ayudar a la gente, las máquinas y los dispositivos a hacer un trabajo mejor. La supervisión de niveles gerenciales y la de los trabajadores de producción necesita una renovación total.
8. Eliminen el miedo de tal forma que la gente haga su mejor esfuerzo de trabajar con efectividad porque ellos quieren que la empresa tenga éxito.

9. Rompan las barreras entre gente de los diversos departamentos o categorías. La gente de investigación, administración, diseño, ventas y producción deben trabajar como un equipo.

10. Eliminen "slogans" o frases hechas, exhortos y metas para los trabajadores pidiéndoles cero defectos y nuevos niveles de productividad.

11. Eliminen cuotas numéricas para los trabajadores o metas numéricas para la gerencia:

- Eliminen estándares de volumen de trabajo por cuotas el piso de manufactura.
- Eliminen el concepto obsoleto de "gerencia por objetivos". Eliminar a la parte de gerencia por números o metas contables. Substitúyanlas con liderazgo.

12. Retiren las barreras que le roban a la gente el orgullo de su mano de obra y sus logros personales-- eliminen los sistemas anuales de comparación o de "méritos".

- Retiren barreras que le quitan al trabajador el derecho de enorgullecerse de lo que hace.
- Retiren barreras que le roban a la gente en la gerencia o ingeniería el orgullo por sus logros personales.

13. Instituyan un programa vigoroso de educación y de auto mejoramiento para cada quien. Permítanles participar en la elección de las aéreas de desarrollo. **14.** Pongan a cada quien en la empresa a trabajar en el logro de la transformación⁹.

⁹ DEMING, Edwards: Los 14 puntos de Gestión, <http://www.aedipe.es/documentos/edwardsdeming.pdf>, extraído 09 de abril del 2013.

2.2 MARCO LEGAL

SUBSISTEMA RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL DEL SECTOR PUBLICO

Acuerdo Ministerial 56

Registro Oficial Suplemento 702 de 14-may-2012

Última modificación: 28-dic-2012

Estado: Vigente

NOTA GENERAL:

Sustitúyase en toda la norma donde conste www.mrl.gob.ec por www.relacioneslaborales.gob.ec. Y en toda la norma donde se haga alusión al Consejo Nacional de Discapacidades - CONADIS, se entenderá que se hace referencia a los Consejos Nacionales para la Igualdad y demás instituciones creadas para el efecto. Dada por Artículos 16 y 17 de Acuerdo Ministerial No. 226, publicado en

Registro Oficial Suplemento 859 de 28 de Diciembre del 2012

EL MINISTRO DE RELACIONES LABORALES

Considerando:

Que, el artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público -LOSEP establece que el sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público estará conformado, entre otros, por el subsistema de reclutamiento y selección de personal;

Que, de acuerdo con lo que establece el artículo 65 de la LOSEP, el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de méritos y oposición; que evalúe la idoneidad de los interesados y garantice el libre acceso, a los mismos; asimismo se considerarán la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad y de las comunidades, pueblos y nacionalidades, aplicándose acciones afirmativas para ese caso;

Que, el artículo 68 de la LOSEP, señala que el ascenso se realizará mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará, primordialmente, la

eficiencia de las servidoras y servidores y, complementariamente, los años de servicio. A más de que, se deberán cumplir con los requisitos establecidos para el puesto;

Que, el Reglamento General a la LOSEP, emitido mediante Decreto Ejecutivo No. 710, publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 418, de 1 de abril del 2011 , en los artículos 176 al 194, determina las etapas del concurso de méritos y oposición: reclutamiento, convocatoria, evaluación y selección, expedición de nombramiento y la inducción del personal;

Que, el artículo 3 del Decreto Ejecutivo No. 737, de 18 de abril del 2011, mediante el cual se crea el Instituto Nacional de la Meritocracia, enumera entre sus atribuciones la articulación de planes, programas y proyectos relacionados con los procesos de reclutamiento y selección de personal, promoción, ascenso y evaluación de las y los servidores públicos, así como, la verificación, supervisión coordinación y control del desarrollo de dichos procesos;

Que, el Ministro de Relaciones Laborales a través del Acuerdo Ministerial No. MRL-2011-00142, publicado en la Edición Especial del Registro Oficial No. 155, de 15 de junio del 2011, emitió la Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal;

Que, es necesario actualizar y perfeccionar el procedimiento de evaluación dentro del proceso de Reclutamiento y Selección, a fin de dotarlo de una mayor agilidad para la ejecución de las pruebas de conocimientos y competencias técnicas, de las pruebas psicométricas y las entrevistas; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el literal a) del artículo 51 de la Ley Orgánica del Servicio Público y el artículo 178 de su Reglamento General.

Acuerda:

EXPEDIR LA NORMA SUSTITUTIVA DE LA NORMA DEL SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

CAPITULO I DEL OBJETO Y AMBITO

Art. 1.- Objeto.- Esta norma tiene por objeto establecer el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico, o quien hiciera sus veces, de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la LOSEP y su Reglamento General, escoger a la persona más idónea entre las y los aspirantes para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y el perfil de los puestos institucionales y las competencias de las y los aspirantes.

Art. 2.- Ámbito de aplicación.- Las disposiciones de la presente norma son de aplicación obligatoria en todas las instituciones del Estado determinadas en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP.

De conformidad con el último inciso del artículo 51 de la LOSEP será responsabilidad de las UATH, o quien hiciera sus veces, de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, la administración, entre otros, del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal, observando lo determinado en la presente norma.

CAPITULO II DE LA SELECCION DE PERSONAL

Art. 3.- Selección y Reclutamiento.- en selección de personal lo que deberá cumplir con los siguientes parámetros:

a) Todos los puestos de las instituciones deberán contar con las descripciones de los perfiles y de los puestos institucionales, los cuales deben ser producto de los estudios realizados de conformidad con el procedimiento establecido en la Norma del Subsistema de la Clasificación de Puestos indicados no se exigirá experiencia en el sector público salvo excepciones previamente aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;

b) Las convocatorias a los concursos de méritos y oposición tendrán carácter público y procurarán la participación de la mayor cantidad de personas con los perfiles requeridos para cada puesto en el ámbito laboral;

c) Los procesos de selección para el ingreso, así como el ascenso y la carrera del servicio público, constituyen instrumentos de gestión destinados a lograr que el personal seleccionado para el puesto cumpla con las características y requisitos determinados en el manual de puestos institucional y en el manual de puestos genéricos. Además, miden las características más relevantes de las y los aspirantes al puesto, tales como: instrucción formal, experiencia, capacitación, competencias técnicas y conductuales: así como su actitud y motivación hacia el trabajo;

d) Los concursos de méritos y oposición permiten a las y los postulantes acceder a un puesto en el servicio público sin discriminación alguna para todas y todos los participantes con independencia de su etnia, nacionalidad, edad, condición socio-económica, orientación sexual, género, religión, estado de salud, discapacidad, si fuere del caso, o cualquier otra distinción personal o colectiva, temporal o permanente, en igualdad de oportunidades, en función de sus méritos y competencias personales, aplicando, además, acciones afirmativas que permitan que esta igualdad de oportunidades se materialice

e) Las personas extranjeras residentes legalmente en el Ecuador, por al menos cinco años, podrán ocupar puestos de carrera dentro del servicio público siempre y cuando hayan sido declaradas ganadoras o ganadores de los concursos de méritos y oposición llevados a cabo conforme lo determina la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General y esta norma; y,

f) Los procesos de reclutamiento y selección del personal que vayan a ingresar o ascender en el servicio público serán imparciales y objetivos conforme lo establece la Ley. Los responsables de estos procesos velarán por la transparencia, el cumplimiento y aplicación de estos parámetros y en ningún caso las autoridades nominadoras, sus delegados, dignidades institucionales o los miembros de los tribunales de méritos y oposición y de apelaciones podrán

interferir en los mismos, hacer uso de mecanismos discrecionales o ceder a presiones internas y/o externas de cualquier tipo o de grupos de interés.

Art. 4.- Del Reclutamiento y Selección de Personal.- Todo proceso de reclutamiento y selección de personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público deberán realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales como único medio válido para la aplicación y seguimiento de un proceso de reclutamiento y selección, en la cual se tendrá que ingresar, registrar y gestionar cada etapa del concurso a través de la página web www.socioempleo.gob.ec.

A decisión de la autoridad nominadora, para escoger los ocupantes de los puestos de libre nombramiento y remoción, con contrato de servicios ocasionales o a período fijo podrán realizarse procesos de reclutamiento y selección aplicando la presente norma, pero sin la aplicación de la plataforma tecnológica.

Art. 19.- De la Verificación Automática de Postulaciones.- La verificación automática de postulaciones constituye el procedimiento informático, mediante el cual la plataforma tecnológica de reclutamiento y selección de personal convalida los requisitos del puesto establecidos por la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, en la convocatoria, con la información consignada por las y los aspirantes en las respectivas "Hojas de Vida" llenadas electrónicamente, determinando los casos de coincidencia y generando el listado correspondiente. Esta verificación se realizará una vez concluido el período de postulaciones.

Art. 20.- De la Verificación Manual de Postulaciones.- Con el listado generado en el artículo anterior, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, efectuará una verificación manual de los requerimientos del perfil. Al finalizar la verificación manual se generará en la página web www.socioempleo.gob.ec el reporte de "Verificación de Postulaciones"

correspondiente, al cual podrá acceder cada aspirante, con su número de cédula o nombres y apellidos, para visualizar si superó o no esta instancia.

A fin de que las y los aspirantes puedan ingresar a la plataforma para conocer oportunamente esta información, tan pronto como el registro esté realizado, se enviará un mensaje a su correo electrónico, de manera automática, generada por el sistema. El reporte "Verificación de Postulaciones" deberá imprimirse y firmarse por parte del responsable de la UATH institucional.

Art. 24.- La Evaluación.- En las evaluaciones es el procedimiento mediante el cual se mide en las y los aspirantes el nivel de cumplimiento requerido en el perfil que se está necesitando sometido a concurso.

Las herramientas que permiten la evaluación de los requerimientos del perfil del puesto son:

- a) Pruebas de conocimientos técnicos;
- b) Pruebas psicométricas u otros procedimientos para la evaluación de competencias conductuales; y,
- c) Entrevistas.

Art. 25.- Pruebas para el conocimiento técnico.- Lo que nos ayudan en las pruebas es que evalúan el nivel de conocimientos técnicos inherentes al perfil de un puesto. Incluirán aspectos de carácter práctico (destrezas) cuando el puesto vacante lo amerite, y su calificación será sobre cien (100) puntos que equivaldrán al cincuenta (50%) por ciento del puntaje final, la calificación se reportará con dos decimales. Con los bancos de preguntas remitidos por las unidades requirentes durante la preparación del proceso de reclutamiento, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, elaborará las pruebas correspondientes; seguidamente, a través de la plataforma electrónica administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales, se subirá el "banco de preguntas" hasta las veinticuatro horas previas a la aplicación de las pruebas. De dichos bancos se tomarán las pruebas a las y los aspirantes que superaron el procedimiento de verificación de postulaciones y apelaciones y se calificará cinco días hábiles contados a partir de la fecha de rendición de las pruebas.

Art. 26.- Puntaje mínimo y número objetivo para pruebas de conocimientos técnicos.- Únicamente las y los aspirantes que en las pruebas de conocimientos técnicos obtengan calificaciones iguales o superiores a setenta (70) sobre cien (100) puntos, y además hayan logrado los cinco (5) más altos puntajes para cada puesto vacante, podrán continuar con las pruebas psicométricas u otros procedimientos para la evaluación de competencias conductuales y la presentación a entrevistas.

En el caso de existir empate entre los mejor puntuados, la nota de empate hará que todos los que la obtuvieron, se presenten a las pruebas psicométricas u otros procedimientos que midan competencias conductuales y a la presentación de entrevistas, considerándose que todos los aspirantes en situación de empate ocupan un solo puesto de entre los cinco (5) mejor puntuados.

Pasarán a la fase de pruebas psicométricas y entrevistas, aun cuando no se encuentren dentro del grupo de los mejor puntuados pero aprobaren la prueba de conocimientos técnicos por lo menos con setenta (70) puntos, quienes, para participar en el concurso de méritos y oposición anotaron en su "Hoja de Vida":

- 1.- Discapacidad, discapacidad adquirida en desminado o manipulación de explosivos en cumplimiento de misiones de seguridad ciudadana; o enfermedad catastrófica;
2. Ser cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, padre, madre, hermano o hermana o, hijo o hija, de una persona dentro de su núcleo familiar, que en razón de una discapacidad severa o grave, o enfermedad catastrófica no pueda trabajar, siempre que demostrare mediante declaración juramentada que tiene a cargo a la misma;
3. Calidad de héroe o heroína, reconocido de conformidad con la Ley; así como, la calidad de ex combatiente efectivo que hayan enfrentado conflicto armado, certificada por el Ministerio de Defensa Nacional;
4. Autodefinición étnica de indígena, afro ecuatoriano o montubio;

5. Ex servidor público, en calidad de migrante, domiciliado fuera del territorio ecuatoriano; o,

6. Residente de las Islas Galápagos, en el caso de un concurso de méritos y oposición para ocupar un puesto en la provincia de Galápagos.

Art. 27.- De la apelación al puntaje de pruebas de conocimientos técnicos.- Las y los aspirantes que no estuvieran de acuerdo con el puntaje alcanzado en las pruebas de conocimientos técnicos podrán apelar a este resultado directamente en la plataforma tecnológica, a través del link "Apelación", a la calificación de pruebas de conocimientos técnicos.

La plataforma, únicamente, aceptará las apelaciones presentadas dentro de los dos días hábiles antes de la publicación de las pruebas técnicas. Si el Tribunal de Apelaciones ya se hubiera conformado para el procedimiento de verificación de postulaciones resolverá en dos días hábiles, contados a partir del vencimiento del período para la presentación de las apelaciones.

Lo deberán hacer en ese momento, con los miembros establecidos en el artículo 9 de esta norma. Una vez confirmada la presentación de apelaciones realizará la respectiva convocatoria al siguiente día hábil del vencimiento del período de apelaciones, a fin de que, ese mismo día, se conforme el Tribunal de las Apelaciones. El Tribunal de Apelaciones analizará las apelaciones presentadas y se pronunciará dentro de los dos días hábiles contados a partir de la fecha de su conformación.

Una vez resueltas las apelaciones, el Tribunal comunicará inmediatamente a la UATH institucional, a fin de que podamos conocer a los aspirantes, a través de la página web www.socioempleo.gob.ec, el reporte "Resultado de apelaciones a las calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos". A este reporte podrán ingresar oportunamente las y los aspirantes con su número de cédula o nombres y apellidos, para lo que el sistema enviará un correo electrónico de notificación.

Art. 28.- Del resultado de las calificaciones de las pruebas de conocimientos técnicos, más apelación.- Con el listado de las y los aspirantes que directamente superaron las pruebas de conocimientos técnicos y la información del reporte "Resultado de apelaciones a las calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos", la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, elaborará en la página web www.socioempleo.gob.ec el reporte "Calificaciones de las pruebas de conocimientos técnicos más apelación " que deberá ser impreso y firmado por el representante de la UATH y entregado al Tribunal de Méritos y Oposición.

El reporte "Resultado de las calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos más apelación" podrá ser consultado en la página web www.socioempleo.gob.ec por las y los aspirantes y la ciudadanía en general en el link del mismo nombre y contendrá por lo menos:

- a) Listado definitivo de los postulantes que deberán presentarse a las pruebas psicométricas u otros procedimientos para la evaluación de competencias conductuales y la presentación a entrevistas; y,
- b) Fecha, hora y lugar en que se realizarán las pruebas psicométricas u otros procedimientos para la evaluación de competencias conductuales y las entrevistas. Entre la publicación del reporte "Resultado de las calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos más apelación" y la toma de las pruebas psicométricas, no podrán pasar más de dos días hábiles; y entre la toma de estas pruebas y el inicio de las entrevistas no podrá pasar más de un día hábil.

Art. 29.- De las Pruebas Psicométricas.- Luego de la rendición de pruebas de conocimientos técnicos, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, aplicará las pruebas psicométricas. Estas pruebas, definidas previamente en las bases del concurso, servirán para medir las competencias conductuales necesarias para el puesto. Las competencias conductuales serán calificadas sobre el número de competencias descritas en las bases del concurso, mismas que serán mínimo tres (3) y máximo cinco (5) y se calificarán sobre treinta puntos que equivaldrán al quince (15%) del puntaje final. Sobre el número de competencias conductuales que posea el postulante y que registre la UATH

institucional, o quien hiciere sus veces, el sistema automáticamente asignará la calificación en el reporte "Puntaje de evaluación de las pruebas psicométricas y entrevistas" y en el reporte "Puntaje Final". Para la aplicación de pruebas psicométricas, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, deberá proveerse de un conjunto de baterías de pruebas psicométricas que hayan sido diseñadas, únicamente, en base a haremos ecuatorianos, o realizar otros procedimientos tales como evaluación estandarizada del comportamiento (assessment) o entrevistas de incidentes críticos, entre otros

Art. 30.- De la entrevista.- Las entrevistas se realizarán conforme al cronograma elaborado por la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, y permitirá el análisis y la valoración de los siguientes factores: instrucción académica, experiencia relevante, capacitación relevante, competencias técnicas y competencias conductuales de las o los aspirantes relacionadas con el perfil del puesto.

La UATH institucional, o quien hiciere sus veces, convocará al Tribunal de Méritos y Oposición y lo entrenará para la aplicación y calificación de las entrevistas.

Art. 31.- Factores a ser valorados en la entrevista.- La entrevista deberá valorar los siguientes factores y su valoración será sobre setenta puntos que equivaldrán al treinta y cinco (35%) por ciento del puntaje final:

a) Instrucción Formal Requerida: Constituye el análisis de si la o el postulante excede los requisitos establecidos en la convocatoria al puesto vacante en cuanto a la instrucción formal y su puntaje será de seis (6) puntos equivalentes al tres (3%) por ciento;

b) Experiencia: Constituye el análisis de si la o el postulante excede los requisitos establecidos en la convocatoria al puesto vacante en cuanto a la experiencia relevante y su puntaje será de seis (6) puntos equivalentes al tres (3%) por ciento;

c) Capacitación: Constituye el análisis de si la o el postulante excede los requisitos establecidos en la convocatoria al puesto vacante en cuanto a la capacitación y su puntaje será de seis (6) puntos equivalentes al tres (3%) por ciento;

d) Competencias técnicas: Se realizarán preguntas que logren determinar las habilidades específicas requeridas por el perfil que reflejen la tendencia a un correcto desempeño de la o el aspirante en la ejecución técnica del puesto y su puntaje será de veinte y tres (23) puntos equivalentes al once punto cinco (11,5%) por ciento; y,

e) Competencias conductuales: Constituye el análisis de si la o el postulante reúne las competencias conductuales descritas en las bases de concurso, mismas que serán calificadas sobre veinticinco (25) puntos; y el análisis de logros o reconocimientos comprobables obtenidos en los siguientes aspectos: académicos, laborales, deportivos y artísticos, dando un punto por cada uno de ellos, obteniendo como resultado un puntaje total de cuatro (4) puntos. La sumatoria de la calificación de las competencias conductuales más la calificación total de logros o reconocimientos comprobables será de veinte y nueve (29) puntos equivalentes al catorce punto cinco (14,5%) por ciento

Art. 33.- Procedimiento de calificación de la entrevista.- La calificación de la entrevista se realizará de la siguiente manera:

a) Calificación de los requisitos de instrucción formal, experiencia y capacitación.- La máxima autoridad o su delegada o delegado se encargará de la calificación de la instrucción formal, experiencia y capacitación;

b) Calificación de las competencias técnicas del puesto.- Quien ejerza la Dirección o el responsable de la unidad a la que pertenece el puesto vacante o su delegada o delegado que tenga los conocimientos sobre el puesto vacante será el encargado de calificar las competencias técnicas del puesto vacante sujeto a concurso; y,

c) Calificación de las competencias conductuales.- Quien ejerza la Dirección o el responsable de la UATH institucional o su delegada o delegado será el encargado de calificar las competencias conductuales.

Concluida la entrevista, cada uno de los miembros del Tribunal de Méritos y Oposición, consignará la calificación a cada uno de los factores evaluados durante la entrevista en el formulario individual "Información y calificación de la entrevista".

La plataforma tecnológica realizará el cálculo para obtener una nota por cada factor que se registrará automáticamente en este formulario individual, en el campo "calificación computada de la entrevista", que se reflejará en el reporte "Puntaje de evaluación de las pruebas psicométricas y entrevistas "; y en el reporte "Puntaje Final".

Art. 40.- Reporte "Puntaje final".- En el reporte "Puntaje final" se registra el puntaje final conformado de acuerdo a lo establecido en el artículo 38 de esta norma y el puntaje adicional que por concepto de acciones afirmativas se hayan otorgado a los postulantes. Una vez completo el reporte "Puntaje final" en la plataforma tecnológica ubicado en la página web, el sistema enviará un mensaje de información a las y los aspirantes a fin de que puedan ingresar con su número de cédula o nombre y apellido, para conocer las calificaciones obtenidas.

Este reporte listará a las y los aspirantes con sus respectivas calificaciones en orden descendente, desde la más alta puntuación hasta la más baja, mismo que deberá ser impreso y firmado por todos los miembros del Tribunal de Méritos y Oposición, manteniéndolo en custodia de la UATH institucional, o quien hiciere sus veces.

En éste reporte se incluirá una comunicación solicitando que las o los aspirantes que se encuentren entre los cinco mejores puntuados, por cada puesto sometido a concurso, dentro de los tres días hábiles siguientes, a ésta comunicación, presenten copias a color de la cédula y papeleta de votación, y copias certificadas de los títulos de formación, certificados de capacitación,

certificados que acrediten su experiencia, y más documentos que sustenten el cumplimiento de la descripción y perfil del puesto al cual postularon.

Art. 53.- De los ascensos.- Los ascensos se efectuarán exclusivamente para las y los servidores que hayan ganado el respectivo concurso de méritos y oposición, realizado conforme al procedimiento establecido en esta norma.

Art. 54.- Del período de prueba de una o un servidor ascendido.- En el caso del puesto que dejare vacante una o un servidor que asciende, por efecto de ser declarado ganadora o ganador de un concurso de méritos y oposición dentro de una misma institución, podrá ser llenado provisionalmente mientras la o el servidor ascendido cumpla con el período de prueba y obtenga el nombramiento permanente conforme lo establece la LOSEP, su Reglamento General y esta norma.

La o el servidor que ascendiere mediante concurso de méritos y oposición estará sujeto a período de prueba y de no cumplir con la calificación de satisfactorio, muy bueno o excelente en la evaluación correspondiente regresará a ocupar el puesto anterior con la misma remuneración correspondiente a este puesto. Mientras dure el período de prueba del servidor ascendido no podrá ocuparse de manera definitiva el puesto ni suprimirse el mismo.

El puesto de la o el servidor ascendido podrá ser llenado mediante un nombramiento provisional y en el evento de que la o el servidor de carrera no superare el período de prueba referido, la o el servidor con nombramiento provisional cesará en sus funciones.¹⁰

¹⁰ **ESPINOZA GUZMÁN, Richard:** *subsistema reclutamiento y selección de personal del sector público*, <http://www.politica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/NORMA-TECNICA-RECLUTAMIENTO-Y-SELECCION.pdf>.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

1.- Inducción

Método de pensamiento caracterizado por pasar de lo individual o de lo particular a lo general o universal. Para la inducción, la observación, bien sea no preparada o vulgar, bien sea elaborada o sofisticada como en el caso del experimento, es un elemento fundamental. Las teorías empiristas proponen la inducción como método adecuado para el conocimiento.¹¹

2.-Flemático

Según, Juan Barek “El flemático es un individuo tranquilo, sereno que nunca se alarma y casi nunca se enoja. Sin duda alguna es la persona con la cual es más fácil llevarse y es, por naturaleza, el más simpático de los temperamentos. Para él la vida es una alegre y agradable experiencia, sin emoción, en la que evita comprometerse todo lo posible. Es tan tranquilo y sereno que parece no agitarse nunca, cualesquiera que sean las circunstancias que lo rodean. Es el único tipo temperamental que es invariablemente consecuente. Bajo su personalidad tranquila el flemático experimenta más emociones de las que aparecen en la superficie, y tiene capacidad para apreciar las bellas artes y las cosas buenas de la vida.”¹²

3.- Asignación de cargo

La asignación de cargo no es más que la culminación del proceso completo que realiza la organización de reubicar, ascenso, cubrir la vacante para el

¹¹ Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L.

¹² Barek, Juan: *El sufrimiento y el carácter Cristiano*,

<http://csalazar.org/tag/temperamentos/>, extraído el 09 de abril del 2013.

puesto al personal más idóneo, calificado al cargo superior que le fue asignado¹³.

4.- Selección de Personal

En una definición más amplia la Selección de Personal, se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado.

La elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y su potencial, a fin de hacerlo más satisfactorio asimismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de organización.¹⁴

5.- Proceso Cognitivo.- Son aquellos procesos psicológicos que están relacionados con el atender, percibir, memorizar, recordar y pensar. Constituyen una parte sustantiva de la producción superior del psiquismo humano.

6.- Psiquismo Humano.- Estructura mental propia de cada individuo, conjunto de características inherentes a la persona. Psicología. Percepción, inteligencia e imaginación. Factores: innatos y adquiridos¹⁵

7.- Capacitación

¹³ NAVA, Daniel , MESONES, Karlin: *análisis de la promoción para la asignación de cargos al personal interno por el departamento de recursos humanos*, p(27)

¹⁴ NAVA, Daniel , MESONES, Karlin: *análisis de la promoción para la asignación de cargos al personal interno por el departamento de recursos humanos*, p(29)

¹⁵ ZUÑIGA, Sabrina: *Incidencia de la discalculia en los procesos cognitivos lógicos matemáticos*, p(21).

Es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Dos puntos básicos destacan el concepto de capacitación: las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria¹⁶.

2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La realización de pruebas de selección a través de procesos de reclutamiento y contratación de personal, aumentaría la eficacia del desempeño de PROMODINASTIA, del cantón Milagro, Provincia del Guayas.

2.4.2 Hipótesis Particular

1. La poca competitividad dentro de la organización se debe a la falta de un manual de procedimientos que permita innovar a la empresa.
2. La gran cantidad de personal se debe a la mala planificación de actividades que ayuden a disminuir los gastos en la empresa de PROMODINASTIA.
3. El modelo de gestión ayudará a la superación personal y que permitan a recuperar la confianza para tomar decisiones y lograr resultados deseados para la empresa.

¹⁶ NAVA, Daniel, MESONES, Karlin: *análisis de la promoción para la asignación de cargos al personal interno por el departamento de recursos humanos*, p (27).

2.4.3 Declaración de Variables

CUADRO 1 Variables de Investigación

Componentes	Variables	
	Independiente	Dependiente
El Diseño de las pruebas de selección de personal a través de procesos de reclutamiento , contratación y de selección genera una eficacia en el desempeño de PROMODINASTIA , del cantón Milagro, Provincia del Guayas	Pruebas de Selección	Eficacia
La poca competitividad de los candidatos y trabajadores se debe a la falta innovación en los procesos de selección de la empresa	Procesos de Selección	Competitividad
La gran cantidad de personal por cada actividad se debe a la mala planificación de las necesidades de la empresa dejando atrás los procedimientos administrativos de la empresa	Procesos Administrativos	Cantidad de Personal
La limitada superación de personal se debe a la falta de motivación y de confianza en sí mismo para tomar decisiones y lograr resultados deseados para el mismo y hacia la empresa	Superación de Personal Toma de Decisiones	Resultados

Fuente: Análisis de Variables de Investigación
Elaborado por: Marlon Romero y Karla Márquez

2.4.4 Operacionalización de las Variables

CUADRO 2 Operacionalización de las Variables

Componentes	Variables		Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas
	Independiente	Dependiente				
El Diseño de las pruebas de selección de personal a través de procesos de reclutamiento , contratación y de selección genera una eficacia en el desempeño de PROMODINASTIA , del cantón Milagro, Provincia del Guayas	Pruebas de Selección	Eficacia	Evalúa las capacidades, actitudes y aptitudes de la persona candidata en relación con el puesto de trabajo a ocupar y con el estilo de la empresa.	Talento humano	Eficiencia y eficacia en las líneas de formación.	Evaluaciones , Entrevistas y Computadoras
			Se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.	Talento humano	Porcentaje de resultados	Habilidades de Trabajo
La poca competitividad de los candidatos y trabajadores se debe a la falta innovación en los procesos de selección de la empresa	Procesos de Selección	Competitividad	Se define mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.	Talento humano	Habilidades y destrezas	Políticas y mecanismos institucionales eficientes
			Proceso usado para contratar o promover individuos	Talento humano	Cantidad	institucionales eficientes

La gran cantidad de personal por cada actividad se debe a la mala planificación de las necesidades de la empresa dejando atrás los procedimientos administrativos de la empresa	Procesos Administrativos	Cantidad de Personal	Magnitud que mide el número de entidades	Control	Número de actividades presentadas	Hojas de Registro, nominas ,computadora
			Es un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad	Organización	Corrección del desempeño	Objetivos y planes
La limitada superación de personal se debe a la falta de motivación y de confianza en sí mismo para tomar decisiones y lograr resultados deseados para el mismo y hacia la empresa	*Toma de Decisiones *Superación de Personal	Resultados	Es elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial	Talento humano	Estrategias de Evaluación	Capacitación
				Gerente	Gestiones de tecnología y de innovación	Computadoras y software especializados
			Trata de conseguir resultados sobrenaturales usando sustancias, materiales, ritos e invocaciones	Talento humano	Funciones y procesos seleccionados en el diseño	Estadísticas, base de datos

Elaborado por: Marlon Romero y Karla Márquez

Fuente: Análisis de Variables de Investigación

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Aplicada

Se considera aplicada por la cual se ha venido investigando los problemas que existen al reclutar al personal de acuerdo a las habilidades del aspirante.

Exploratoria

Esta será realizada de una manera exploratoria con la finalidad de ir analizando antecedentes documentales que ayuden a indagar alternativas que me apoyen a la selección de personal y cumplir los objetivos de acuerdo a la investigación ya analizada y así promocionando como una alternativa de desarrollo personal de los aspirantes y trabajadores fomentando en el ámbito laboral.

Campo

La estrategia que vamos a realizar será de campo porque debemos conseguir la información para poder realizar este proyecto y nuestras mayores fuentes son los trabajadores de la empresa PROMODINASTIA.¹⁷

¹⁷ CAMACARO, Pedro Rafael: *Tipo de Investigación*, <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/TIPO%20DE%20INVESTIGACION.htm>, extraído el 09 de abril del 2013.

Según, FERNANDEZ, Pita, DIAZ, Pertegas “la Investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas³. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales⁴. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada”¹⁸.

Investigación es Cuantitativa y Cualitativa por la razón que tenemos como finalidad obtener datos que ayuden a tener claro la percepción de la empresa lo cual se determinó a través de entrevistas con el Jefe de Recursos Humanos y Directores y Propietarios de la empresa lo cual nos ayudaron a identificar muchos problemas, entre ellos están que el departamento de talento humano no estuvo manejando tecnología o procesos para los candidatos, tiene el conocimiento del puesto pero le falta algunos temas y que tengan relaciones con el departamento mencionado

¹⁸ FERNANDEZ, Pita, DIAZ, Pertegas: *investigación Cualitativa y Cuantitativa*, http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp, extraído el 11 de abril del 2013.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la Población

La población que se va a considerar de este proyecto, que estará comprendida por el personal la misma que esta segmentada 70 % de hombres y 30 % mujeres, los sujetos que serán medidos donde hay posibles falencias en la selección de personal para la organización, hemos obtenido la información acerca del número de personas que es de 366 que están laborando en las áreas Administrativo, Planificación, Jefes de grupo, ventas y cobradores en las siguientes Características:

Género: Hombres y Mujeres

Nivel de Educación: Título Universitario, Egresado y Bachilleres

Ciudad: Milagro – Guayaquil

Fuera de nuestra población se basara en 2 personas que serán los Propietarios de la empresa de PROMODINASTIA.

CUADRO 3: Caracterización de la Población

Población	Hombres 70%	Mujeres 30%	Número Población
Propietarios de la Empresa	1	1	2
Personal Administrativo	42	18	60
Jefe de Planificación	1	0	1
Jefes de Grupos	14	6	20
Personal de Ventas	140	60	200
Cobradores	60	25	85
total	258	110	368

Fuente: Registro de Promodinastia

Elaborado por : Marlon Romero y Karla Márquez

3.2.2 Delimitación de la población

Como los trabajadores que tiene PROMODINASTIA, es demasiada amplia hemos decidido aplicar la muestra a los Propietarios de la Empresa, Personal Administrativo, Jefe de Planificación, Jefes de grupo, personal de Ventas y Cobradores, que corresponde a 368 personas dando una población de la misma cantidad.

3.2.3 Tipo de muestra

Con el proceso de cálculo estadístico, teniendo un nivel de confianza del 95% se dará a seleccionar a los individuos que apliquen con las características definidas a la población

La muestra que vamos aplicar será Probabilística porque este tipo de muestreo tendrán las mismas posibilidades de seleccionar a los individuos u objetos no por la probabilidad más bien por las causas relacionadas con las características del que vaya a investigar cuyos datos se va a basar a los estudios del personal que están los puestos designados, en particular acorde a las necesidades de esta investigación.

3.2.4 Tamaño de la Muestra

Como en esta población que dará a investigar es finita, por la razón de que se conoce con certeza su tamaño, se aplicara la encuesta a su totalidad de la población que a misma vez será la muestra que vamos a necesitar, que corresponde a 368.

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{z^2} + pq}$$

n = El tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

P = Posibilidad de que ocurra un evento, p=0.5

Q = Posibilidad de no ocurrencia de un evento, q=0.5

E= Error que se considera del 5% E=0.05

Z= Nivel de confianza, para el 95% Z=1.96

$$n = \frac{368(0.5)(0.5)}{(1.96)^2}$$

$$\frac{(368-1)(0.05)^2 + (0.5)(0.5)}{(1.96)^2}$$

$$n = \underline{\underline{198}}$$

CUADRO 4 Tamaño de la Muestra

Población	Número Trabajadoras Femenino	Número Trabajadores Masculino	Numero Trabajadores total	n/N	n (Muestra)
Propietarios de la Empresa	1	1	2	0,54%	1
Personal Administrativo	18	42	60	16,30%	32
Jefe de Planificación	1	0	1	0,27%	1
Jefes de Grupos	6	14	20	5,43%	11
Personal de Ventas	140	60	200	54,35%	107
Cobradores	60	25	85	23,10%	46
TOTAL	258	110	368	100%	198

Fuente: Registro de Promodinastia

Elaborado por : Marlon Romero y Karla Márquez

3.2.5 Proceso de Selección

El proceso de selección que se llevara a cabo será la Selección Sistemática de Elementos Muéstrales, porque se va a realizar 368 encuestas de una población de la misma cantidad el intervalo de selección es de tamaño 35.

$K = N/n$ $k=368/198$ $k=2$, este intervalo de selección indica que se hará de formar cada dos caso de población hasta completar la población.

Hombres 70% N=258

$K = N/n$ $k=258/34$ $k= 8$, este intervalo de selección indica que se hará de formar cada ocho caso de población hasta completar la población.

Mujeres 30% N=110

$K = N/n$ $k=110/29$ $k= 4$, este intervalo de selección indica que se hará de formar cada cuatro caso de población hasta completar la población.

Personal Administrativo N=60

$K = N/n$ $k=60/32$ $k= 3$, este intervalo de selección indica que se hará de formar cada tres caso de población hasta completar la población.

Jefes de Grupo N=20

$K = N/n$ $k=20/11$ $k= 2$, este intervalo de selección indica que se hará de formar cada dos caso de población hasta completar la población.

Personal de Ventas N=200

$K = N/n$ $k=200/107$ $k= 2$, este intervalo de selección indica que se hará de formar cada dos caso de población hasta completar la población.

Cobradores N=85

$K = N/n$ $k=85/46$ $k= 2$, este intervalo de selección indica que se hará de formar cada dos caso de población hasta completar la población.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Método Teórico

Existen diversos tipos de investigación existentes, y especialmente se podría decir porque se necesita un análisis profundo y tan precioso.

Los métodos que se van a utilizar para la investigación son las siguientes:

- **Método Analítico-sintético**

Este método analítico- sintético se lo va a utilizar para desarrollar la problematización quiere decir que consiste en observar las causas y efectos descomponiéndola y para poder tener claros nuestros objetivos ya que se realiza a partir de la relación, y determinándola con los resultados mediante la síntesis del mismo

- **Método Hipotético-deductivo**

Aplicaremos este método por la razón que vamos a plantear nuestras hipótesis acorde a las observaciones del problema a estudiar y la cual nos llevara a la verificación de las mismas.¹⁹

¹⁹ LEÒN RUIZ, Juliana Lissette, LOZANO SALMON, Eugenia Elizabeth: *Elaboración de un Plan Estratégico para el control y recuperación de cartera vencida que permita aumentar el índice de liquidez., en el cantón Naranjito*, pp (43 – 45).

3.3.2 Método Empírico

Se va a realizar este tipo de método porque recolectaremos la respectiva información acerca de la experiencia de los trabajadores en los puestos de trabajo, mediante una observación de los mismos que aparte nos ayudara a saber los conocimientos que tienen los trabajadores y lo haremos utilizando algunas herramientas complementarias.²⁰

3.3.3 Técnicas e Instrumentos

La herramienta o técnicas de investigación que vamos a utilizar son:

- **Encuesta.-** La encuesta nos ayudara a estudiar de hecho la observación en la cual el investigador utilizara una técnica de recolectar información de interés sociológico , con una cuestionario previamente ya elaborado en la cual se puedo conocer las opiniones de los trabajadores seleccionados a realizarla sobre un asunto o problema dado y este es escrito sin la presencia de la persona, esta debe ser rígida y lógica claramente esta que debe ser acorde a la investigación que se va realizar

Nosotros vamos a utilizar esta técnica en nuestra investigación, por medio de preguntas abiertas, cerradas, opinión y de acción y ayudara a conocer porque los trabajadores no están rindiendo acorde a las necesidades de la empresa y obteniendo más información de los hecho

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Luego de que ya recaudemos las encuestas o cuestionarios, entrevista, y el test que vamos a aplicar tenemos el siguiente paso que es a proceder al análisis de interpretar los resultados mediante la tabulación de todos los datos de los que se realizó se lo va a representar por medio de gráficos estadísticos utilizando en esta investigación en gráfico de pastel.

²⁰ ICART ISERN, María Teresa, PULPON SEGURA, Anna: *Como elaborar un proyecto de investigación una tesina y una tesis*, pp (19-20).

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Bueno en la actualidad los propietarios tienen la prospectiva hacia sus organizaciones, pero radica un problema de la empresa que no existe un procedimiento exacto para PROMODINASTIA en el momento de seleccionar el personal, para sí aumentar su cadena de valor de la empresa ya que esto se da por la falta de cualificación necesaria al momento de que vamos a realizar cambios al elegir el personal correcto para el puesto.

Este proyecto es de muy gran importancia para el cumplimiento y desarrollo de las mismas ya que existe mucha rotación de personal fraude del colaborador hacia la empresa porque se da lo siguiente que si se contrata un colaborador equivocado este puede dañar trabajos que se ha llevado a cabo ya desde años como separar a todo una organización y crear un mal ambiente de trabajo , ya que este puede ser desobediente e inepto y además el pilar principal se da en el proceso de selección y esto lo que está pasando dentro de la empresa y más de la área de ventas y cobradores, hemos tenido un dialogo franco y sincero nos han manifestado que este problema se está dando por la mala selección de personal capacitado para el puesto tanto de ventas como las demás áreas, no existe capacitaciones que ayuden a mejorar y ser más eficientes en el puesto.

La selección de personal que se está llevando dentro de la empresa no cumple cuando se le designa el cargo de la empresa a sus ocupantes siempre y cuando de verdad lo necesite, y para eso debemos saber qué es lo que se requiere y saber el perfil de esa persona o el curriculum y la experiencia suficiente para el puesto dándole a conocer el rol que le asignara al colaborador y claramente los objetivos de la empresa ya que esto nos podrá ayudar a PROMODINASTIA haber quien se adaptará a las necesidades que la organización desea tener y además no se lleva una estructura de actividades bien planificada

No existe esa motivación de la empresa a sus trabajadores con un incremento o algún incentivo interesante se debería potenciar a sus colaboradores e invertir en ellos ya que no detectan el talento de las personas y se prefiere contratar personal de fuera con más experiencia y no al personal que está haciendo méritos para poder alcanzar ese puesto de trabajo, hoy en día vivimos en un mundo muy competente tanto para las trabajadores y para los dueños de las empresas, lo que se debería hacer en PROMODINASTIA es un proceso de capacitaciones para que el personal se adapte más rápido y más aún nos ayudaría con sus conocimientos a crecer tanto a ellos como personas y a la empresa siendo una gran organización.

Sin duda, la empresa no revisa la rotación de personal que entrado y salido de la empresa y se debe analizar los posibles problemas que se están dando en la empresa y entre ellas está la principal que es cuál fue el proceso que selección que llevamos a cabo para esas personas porque un personal bien contratado crece la productividad, la lealtad y lo que más se necesita en una organización el trabajo en equipo y la creatividad para que PROMODINASTIA tenga un margen de ganancias que se espera de cualquier empresa.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Pregunta N°1

1.- ¿Con qué frecuencia se le pide que realice otras funciones que usted considere son ajenas a su departamento?

CUADRO 5 Con que Frecuencia se le Pide que Realicen Otras Funciones

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	80	40,4
Casi nunca	57	28,8
De vez en cuando	36	18,2
Casi siempre	15	7,6
Siempre	10	5,1
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez



FIGURA 2 Con que Frecuencia se le Pide que Realice Otras Funciones

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

La muestra es contundente nos podemos dar cuenta que el 40.4% nunca se le pone a realizar trabajos que sean ajenos de sus cargos que tienen pero a misma vez tenemos un 28.8% que casi nunca se les pone a realizar un 18.2% que de vez en cuando y casi siempre un 7.6% de tal manera que se debe establecer las obligaciones e habilidades que se necesitan especialmente en el puesto o el cargo que ejerce específicamente ya que se podría mejorar esos porcentajes ya que tenemos el 5.1 % que siempre se le pone a realizar actividades ajenas, aunque es bajo pero se deberá aclarar los riesgos del trabajo que puede estar el postulante expuesto ya que no está concentrado en sus labores que debe estar realizando.

Pregunta N°2

2.- Respecto al período vacacional, ¿cree que en la empresa son accesibles en cuanto a la época en la que se otorgan las mismas?

CUADRO 6: Respecto al Período Vacacional

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	81	40,9
Casi nunca	39	19,7
De vez en cuando	44	22,2
Casi siempre	18	9,1
Siempre	16	8,1
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

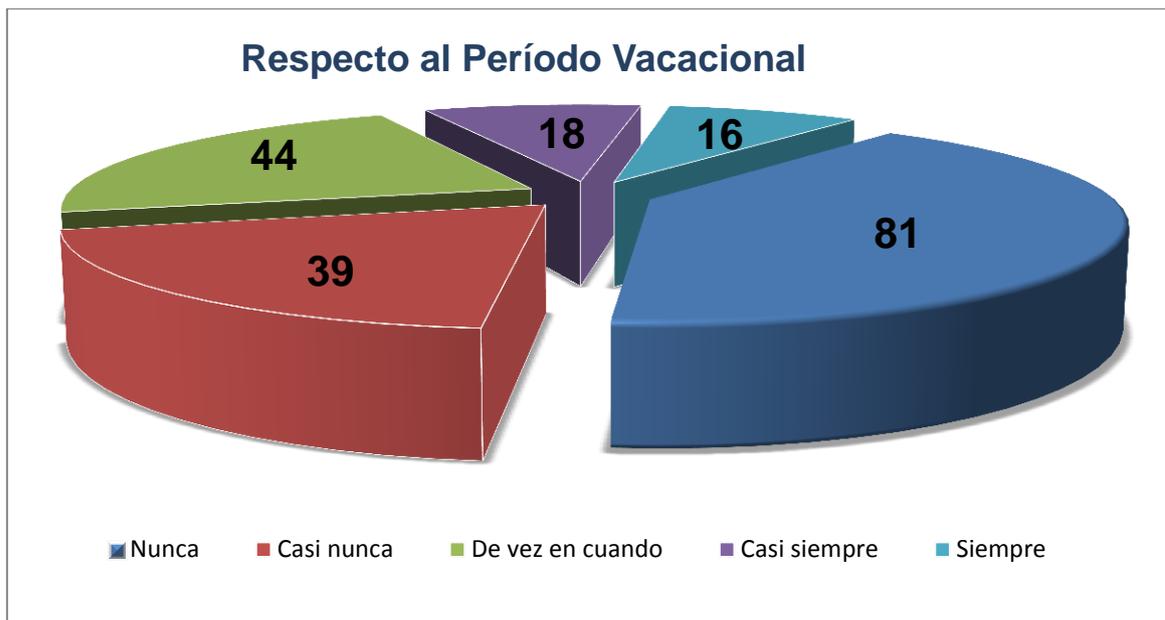


FIGURA 3: Respecto al Período Vacacional

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

Mediante la Encuesta que se efectuó el 40,9% nunca es accesible cuando se les otorga un periodo de vacaciones a los colaboradores y casi nunca un 19,7% queriendo decir que está en un rango donde los colaboradores no se sienten cómodos porque a la misma vez tenemos 22,2% de vez en cuando ya que sabemos que el empleado no puede poner fecha o época que quiera tomar las vacaciones ya que el empleador deberá ser accesible, ya que al cumplir un año de acuerdo al código del trabajo porque la gran parte la tenemos que no se sienten muy bien respecto a lo dicho aun así vemos que casi siempre el 9,1% piensan que son accesibles pero no a su totalidad hay que destacar también que tenemos un 8,1% que si cree que la empresa es accesible, en todo caso sin que importe las necesidades que la empresa necesite, el empleador está en la obligación de conceder las vacaciones y con 15 días de anticipación.

Pregunta N°3

3.- ¿Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?

CUADRO 7: Considera que la Empresa Tiene en Cuenta las Opiniones o Sugerencias del Empleado.

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	72	36,4
Casi nunca	32	16,2
De vez en cuando	56	28,3
Casi siempre	23	11,6
Siempre	15	7,6
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez



FIGURA 4: Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

El 36,4% de la muestra considera que nunca son tomadas las sugerencias u opiniones del empleado a sus jefes o dueños de la empresa ya que serían ideas que traerán de un gran beneficio a la empresa pero casi nunca 16,2%, si sumamos entre los que no están de acuerdo y los que tienen dudas tenemos un porcentaje muy alto que, lo que la empresa deberá hacer una reunión o un comité donde se esté involucrando a todos los colaboradores de la empresa con una varias finalidades y una de ellas serian ideas de todo tipo para poder que la calidad de trabajo mejore mucho más y obteniendo una satisfacción laboral ya que de vez en cuando tenemos un 28,3% que nos habla de que se debe mejorar aun así casi siempre el 11,6% está que si se les toma en cuenta sus opiniones y siempre el 7,6%, pero esto se deberá mejorar para que la empresa logre aplicar y abarcar en el momento de que se requiera tomar decisiones que ayuden a la mejora de PROMODINASTIA.

Pregunta N°4

4.- ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?

CUADRO 8: Recibe la Formación Necesaria para Desempeñar Correctamente su Trabajo

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	29	14,6
Casi nunca	11	5,6
De vez en cuando	43	21,7
Casi siempre	75	37,9
Siempre	40	20,2
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

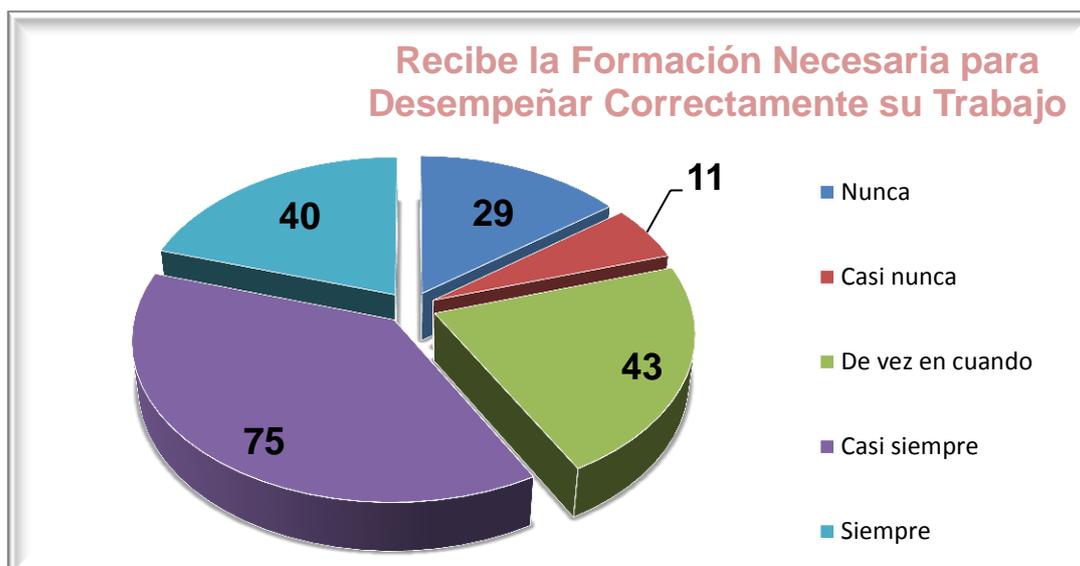


FIGURA 5: Recibe la Formación Necesaria para Desempeñar Correctamente su Trabajo

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

De la muestra tomada podemos observar que el 14,6% no reciben la formación que se necesita para lograr un buen desempeño se haría de ser más claros ya que casi nunca 5,6% aumenta el desconocimiento para que puedan lograr sus metas a la misma vez tenemos un 21,7% que de vez en cuando logran captar lo que los superiores se les indica, se piensa que si se sigue esta manera que el nivel de descentralización claro en el ámbito laboral nos llevaría a una perdida muy importante en lo que es la coordinación y los objetivos que se está planificando porque los colaboradores no reciben la información que necesitan y puede llevar a que la empresa se formen grupos auto dirigidos que puede ser una amenaza, no está demás mencionar que el 37,9% logra captar casi siempre lo que se quiere implementar y el 20,2% siempre lo hace aun así se deberá mejorar al momento de que se esté dando alguna orden de trabajo.

Pregunta N°5

5.- ¿Cuándo tengo problemas personales mi jefe es accesible?

CUADRO 9: Cuándo Tengo Problemas Personales mi Jefe es Accesible

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	8	4,0
Casi nunca	45	22,7
De vez en cuando	68	34,3
Casi siempre	50	25,3
Siempre	27	13,6
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

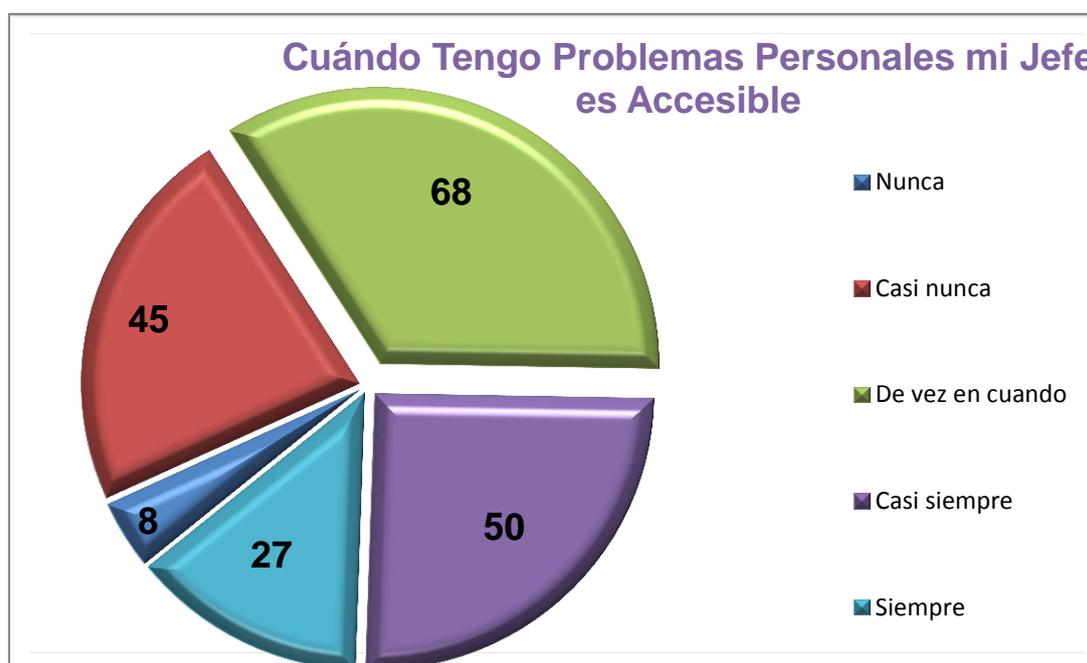


FIGURA 6: Cuándo Tengo Problemas Personales mi Jefe es Accesible

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

Los trabajadores indican que el 4,0% nunca en el momento que tienen algún problema son accesibles con los colaboradores pero tenemos que 22,7% que no se les presta la ayuda necesaria para trabajar y estar concentrado en su totalidad en el trabajo, ya que aun así el 34,3% nos dice que de vez en cuando se puede contar con sus superiores en el momento de que tiene problemas, esto perjudica a la empresa se debería evaluar al personal de cargos de jefaturas tanto por los conocimientos y las aptitudes, ya que teniendo en cuenta que una vez que lo ascienden a puestos superiores por haber realizado sus labores correctamente no es una manera correcta de seleccionar cargos superiores ya que se convierten en jefes intratables, pero no está demás mencionar que el 25,3% casi siempre se puede contar con ellos para alguna circunstancias, teniendo el 13,6% que siempre en el momento que se puede dialogar con los superiores se cuenta con ellos, teniendo en cuenta que los jefes deben tener las habilidades necesarias para su cargo.

Pregunta N°6

6.- ¿Qué tipo de capacitación usted realizaría para obtener un nivel de satisfacción en el puesto?

CUADRO 10: Qué Tipo de Capacitación Usted Realizaría

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Programación Neurolingüística	11	5,6
Servicio al Cliente	107	54,0
Marketing Personal	8	4,0
Estrategias de Ventas	58	29,3
Planeación de Estrategias	11	5,6
Otros	3	1,5
Total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

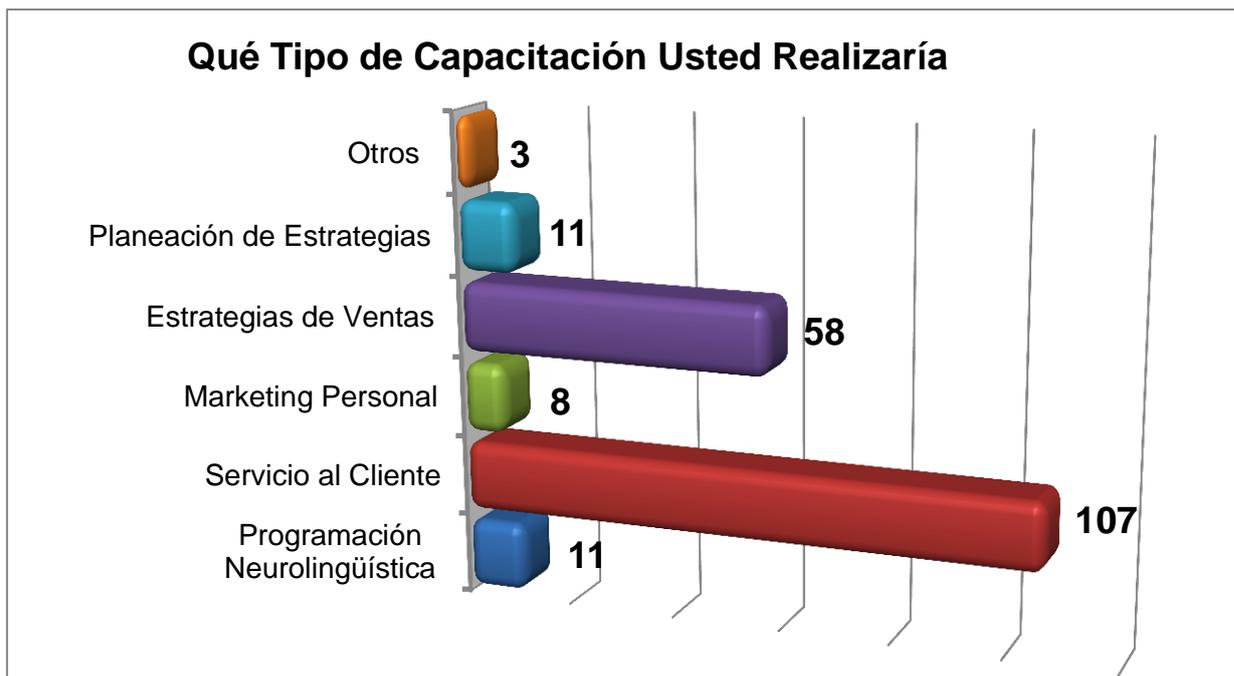


FIGURA 7: Qué Tipo de Capacitación Usted Realizaría

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

El 5,6% de la muestra que realizamos consideramos que desea tener una capacitación sobre el programación neurolingüística ya que esto es un modelo de comunicación interpersonal esto ayudaría a que los colaboradores , teniendo una capacitación en servicio al cliente ayudaría demasiado a la empresa ya que en las encuestas refleja un 54,0% sería algo que el personal necesita dentro de la empresa para el dialogo con los clientes, el 4,% en Marketing Personal y el 29,3% en estrategias de ventas son pilares muy importantes para que los trabajadores tengan nuevas ideas para implementar en la empresa un 5,6% en Planeación de Estrategias y otros un 1,5%.

Pregunta N°7

7.- ¿Te sientes satisfecho de ser parte de esta gran empresa?

CUADRO 11: Te sientes satisfecho de ser parte de esta gran empresa

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	49	24,7
Casi nunca	13	6,6
De vez en cuando	46	23,2
Casi siempre	21	10,6
Siempre	69	34,8
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

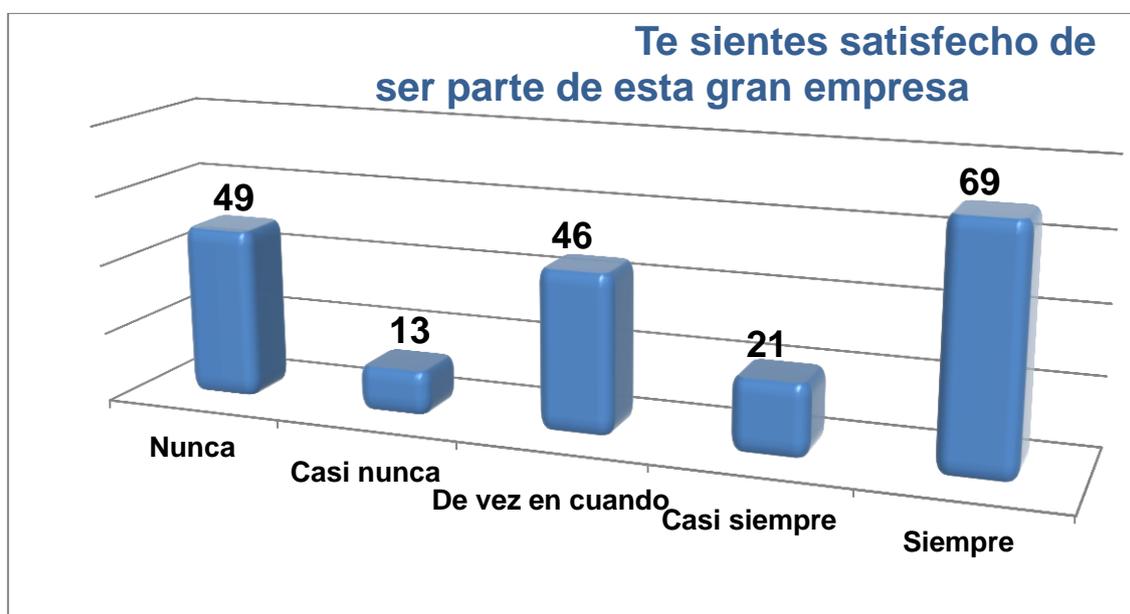


FIGURA 8: Te sientes satisfecho de ser parte de esta gran empresa

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

Como podemos observar en la muestra es muy contundente, indica que el 24,7% no se siente muy bien en la empresa ya que se debe tener en claro que ahora no es muy importante que el empleado se sienta motivado, ya que los colaboradores necesitan sentirse apreciados y sobre todo valorados dentro de PROMODINASTIA, el 6,6% nos dice que casi nunca se sienten insatisfecho, un 23,2% que de vez en cuando pero se debe dar mencionar de que la mayor parte de los trabajadores están en el rango de que no hay compromiso más bien existe obligación pero existe un rango a favor de que casi siempre con el 10,6% se sienten orgullosos de ser parte de la empresa y un 34,8% de que si se sienten siempre satisfecho pero no está más decir de que se debería manifestar el reconocimiento verbal de un trabajo bien hecho.

Pregunta N°8

8.- ¿Te sientes Satisfecho con el Sueldo y las Prestaciones que Recibes?

CUADRO 12: Satisfacción con el Sueldo y las Prestaciones que Recibe

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	40	20,2
Casi nunca	39	19,7
De vez en cuando	38	19,2
Casi siempre	32	16,2
Siempre	49	24,7
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez



FIGURA 9: Satisfacción con el Sueldo y las Prestaciones que Recibe

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

El 20,2% de los colaboradores indica que la satisfacción del sueldo e prestaciones que reciben son bajos ya que se considera que es la gratificación de los empleados reciben por su gran esfuerzo ya que esto ayuda a la organización a obtener una fuerza productiva, pero a la misma vemos que el 19,7% casi nunca y un 19,2% que de vez en cuando.

Esto nos refleja de que en la organización no se siente satisfecho ya que esto puede deteriorar en la calidad del entorno laboral, aun así existe el 16,2% que casi siempre y un 24,7% que siempre se sienten satisfechos, se debe tomar en cuenta de que esto se deberá mejorar ya que puede disminuir el desempeño y que se vaya a incrementar las quejas o que los colaboradores salgan a encontrar un trabajo diferente.

Pregunta N°9

9.- ¿Te sientes Complacido por los tratos que estas recibiendo dentro de la empresa?

CUADRO 13: Te sientes Satisfecho por los tratos que estas recibiendo dentro de la empresa

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	53	26,8
Casi nunca	22	11,1
De vez en cuando	56	28,3
Casi siempre	39	19,7
Siempre	28	14,1
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez



FIGURA 10: Te Sientes Satisfecho por el Trato que Recibes Dentro de la Empresa

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

Mediante la Encuesta realizada se observa que el 26,8% del personal no se siente satisfecho por el trato que recibe de sus superiores ya que se sienten explotados porque se espera del personal es vendan y vendan y aparte no reciben ese estímulo para el desarrollo personal y profesional, habiendo el 11,6% que casi nunca lo tienen y el 28,3% que de vez en cuando.

Como se observa que no hay el trato apropiado que necesitan los empleados para lograr sus objetivos propuestos, habiendo un 19,7% que casi siempre están y se podrá visualizar que el 14,1% siempre están satisfechos y se deberá cambiar para que el ambiente de trabajo sea llevadero y agradable ya que de lo contrario el lugar de trabajo se convierte en desagradable y pesado tanto para los empleados como para el empleador.

Pregunta N°10

10.- ¿La actitud de mi superior me impulsa a trabajar más?

CUADRO 14: La Actitud de mi Superior me Impulsa a Trabajar más

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	5	2,5
Casi nunca	21	10,6
De vez en cuando	50	25,3
Casi siempre	72	36,4
Siempre	50	25,3
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

La Actitud de mi Superior me Impulsa a Trabajar más

- Nunca
- Casi nunca
- De vez en cuando
- Casi siempre
- Siempre

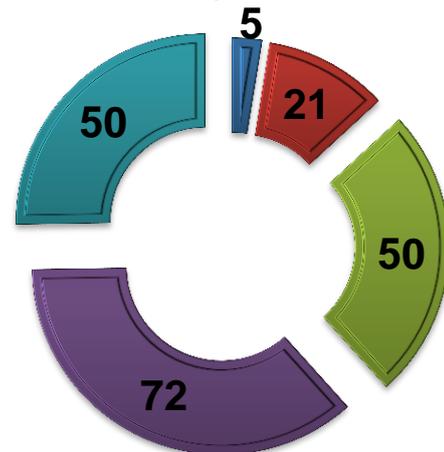


FIGURA 11: La Actitud de mi Superior me Impulsa a Trabajar más

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

El 2,5% de acuerdo a los resultados obtenidos nunca los superiores les ayuda a impulsar para que desempeñen sus labores correctamente pero como vemos son cifras bajas, teniendo en casi nunca un 10,6% y de vez en cuando un 25,3% sabiendo que los superiores se convierten en los motores y esa energía que se necesita para la organización.

Pero se tiene un gran porcentaje del 36,4% que casi siempre la actitud del supervisor ayuda a impulsar al trabajador y un 25,3% que siempre se tiene ese impulso que necesita el empleado, se deberá tener una mayor comunicación entre los supervisores y trabajadores para que las cifras puedan cambiar para favorecer tanto a la empresa como a los colaboradores.

Pregunta N°11

11.- ¿Recibo incentivos por realizar bien mi trabajo?

CUADRO 15: Recibo Incentivos por Realizar bien mi Trabajo

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	103	52,0
Casi nunca	36	18,2
De vez en cuando	25	12,6
Casi siempre	22	11,1
Siempre	12	6,1
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez



FIGURA 12: Recibe Incentivos por Realizar bien mi Trabajo

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

La muestra tomada indica que el 52% resalta que no se recibe incentivos de parte del empleador hacia los trabajadores es un porcentaje un alto que se obtuvo en la encuesta en un 18,2% que casi nunca recibe y el 12,6% que de vez en cuando.

Ya que este es un proceso que puede impulsar al trabajador y también a la vez hace que el empleado vaya actuar o se comporte de una manera determinada y a la misma vez no cumpla con los objetivos propuestos ya que el 11,1% que casi siempre recibe incentivos y el 6,1% que siempre lo está, pero las cifras no ayudan mucho para que los empleados en todo su esfuerzos en las labores propuestas.

Pregunta N°12

12.- ¿El ambiente laboral de su lugar de trabajo lo motiva para trabajar con eficiencia?

CUADRO 16: El ambiente laboral de su lugar de trabajo

ALTERNATIVAS	TOTAL GENERAL	PORCENTAJE
Nunca	25	12,6
Casi nunca	32	16,2
De vez en cuando	45	22,7
Casi siempre	35	17,7
Siempre	61	30,8
total	198	100

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

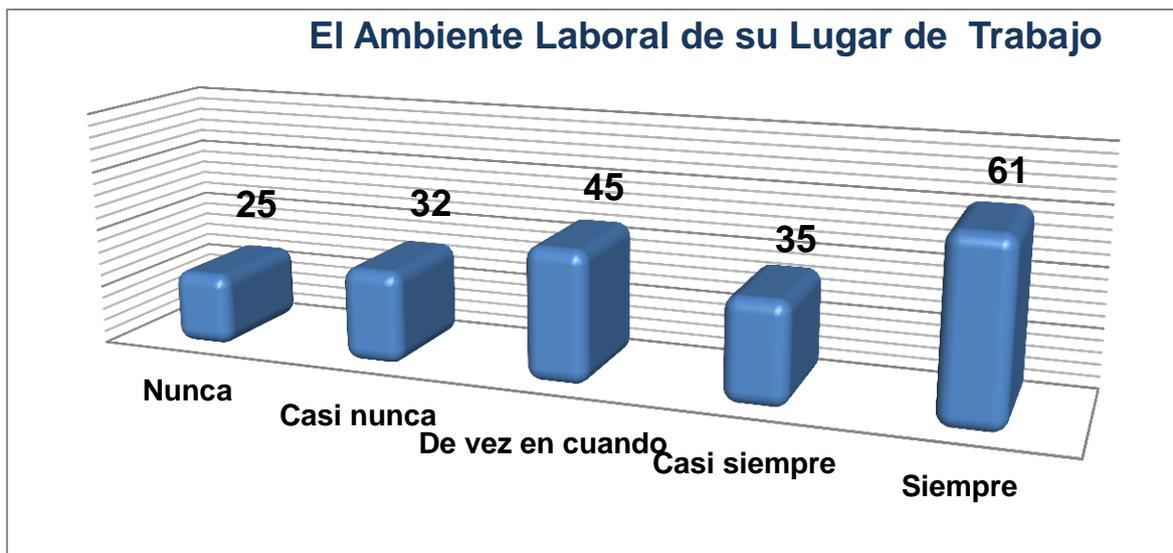


FIGURA 13: El ambiente laboral de su lugar de trabajo

Fuentes: Encuesta Realizada del 8 al 13 de julio 2013

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Análisis

Mediante la encuesta efectuada a los empleados de PROMODINASTIA, hace resaltar que el 12,6% no se siente en un clima laboral adecuado donde se pueden ejercer sus labores con eficiencia con un 16,2% que casi nunca y a la misma vez el 22,7% que de vez en cuando se sienten cómodos en realizar sus actividades.

Se deberá mejorar la organización de la manera que se pueda involucrar a todos los departamentos de todos los niveles para que exista un lazo grande de todas las partes, ya que el 17,7% de que casi siempre la percepción que se recibe de los compañeros exista ese espíritu de ayuda y no esta demás mencionar que el 30,8% logran tener conformidad de todas las áreas, se deberá hacer un estudio para analizar la calidad de vida que existe en la organización.

4.3 RESULTADOS

En la actualidad los propietarios de las empresas se les presentan los problemas que siempre se lo han encontrado en las organizaciones, es lograr que sus colaboradores hagan o realicen sus actividades con mayor eficiencia y las causas se originan es cuando existe esa presión del empleador hacia sus individuos y lo que se debe hacer en PROMODISTIA es incentivarlo para lograr crear un interés de parte del trabajador pero no por el momento sino más bien un interés permanente por el trabajo que está realizando.

Lo que deberíamos destacar de parte de los propietarios o gerentes es que deben pensar cuál sería la manera que podría ayudar a motivar al personal, regularmente los administradores piensan que darle un bono o recompensa ayudara a incrementar la eficiencia del empleado, pero existe diversas formas de poder motivarlos como puede que se le vaya asignar algún proyecto o algún tipo de puesto que le ayude a superarse profesionalmente y claro está que a lo personal también, porque el individuo haría en valorar la recompensa por su excelente trabajo que realiza.

No está demás mencionar que los trabajadores no son máquinas debe existir esa convicción cuando se realiza alguna contratación de un personal o con los individuos que se está realizando sus labores, escuchar las opiniones o sugerencias que ellos tengan porque todo será para la mejora de la empresa, cuando en trabajador se siente que lo trata de una manera que no es la apropiada, ellos van a crear en su ambiente de trabajo de una manera negativa y esto no ayudara a que el empleado realice un desempeño correcto, y darse el tiempo necesario ya que no todos los colaboradores van a rendir excelente, se debería ser tolerante para que el personal se adapte y pueda lograr crear ese compromiso ya que podremos saber los resultados que se van a dar.

Si bien la mayor parte de la muestra se encuentran entre el rango de 18 a 22 años de edad y logrando el género femenino ser la mayor muestra con 123

mujeres, lo que aprecia es que más están confiando en el género femenino para tareas como ventas, y la mayor parte jóvenes que quieren lograr superarse.

Debería existir un manera de retribución de parte de los propietarios y supervisores de una manera verbal o no estaría mal de forma escrita donde se le halague por el trabajo que está realizando esto ayudaría bastante a la empresa a crecer organizacionalmente, pero eso si deberá ser muy sincera ya que también no se lo hará seguidamente porque no se tomara en serio los agradecimientos por labor que lleva acabo.

Pero hay papeles muy importantes en la empresa y son los propietarios y jefes ya que ellos son pilares de la empresa, porque deberán tener la suficiente capacidad de llevar a la empresa a los objetivos que se quieren lograr alcanzar, creando ese positivismo y confianza entre los emprendedores a sus colaboradores y de sus colaboradores a sus emprendedores es un circulo donde se debe retroalimentar ya que al ser escuchados se podría saber en lo que se está cometiendo errores, y así mantener un ambiente laboral y poder hacer un trabajo proactivo, ayudaría mucho porque se podría tener el control del entorno con una buena comunicación con los que conforman la organización.

Unas de las cosas muy importantes que recalcamos es que debemos implementar un plan de capacitación para los trabajadores ya que no la poseen, y como resalta que deberíamos hacer en Servicio al Cliente porque necesitan interrelacionar con los clientes ya que la empresa se dedica a las ventas es necesario hacerlo y también en estrategias de ventas para que se puedan lograr alcanzar las ventas que se establecen, además se deberá invertir en sus colaboradores para que vean el valor que la propietarios tienen hacia sus trabajadores .

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS

Los propietarios deberán cambiar la manera que se está llevando sus procesos por lo que deberíamos que corregir las estructuras para que la empresa sea solida teniendo unas bases muy permanentes y resistentes en algún momento que pueda tener sus errores, en este caso la empresa es familiar se deberá

separa a la familia de los puestos claves o importantes para PROMODINASTIA, y en caso de que se le quiera dar se debería que este bajo las normas de los procedimientos que se realizan para aspirantes que quieran ingresar a la empresa cabe esta que menciones los requisitos antes de poder darle el puesto de trabajo y que sea el más idóneo para el puesto, teniendo en cuenta que su empresa podría fracasar,, no estará mal que se vaya a proceder nuevas políticas y normas que ayuden al cumplimiento de sus funciones.

Con la información obtenida en la encuesta realizada se ha esclarecido los puntos que se está equivocando la empresa por la mala contratación de personal, no se posee un proceso permanente en el momento de una vacante para que ocupe un puesto de trabajo que se solicita.

CUADRO 17: Verificación de Hipótesis General

HIPÓTESIS GENERAL	
HIPOTESIS	VERIFICACIÓN
<p>El Diseño de las pruebas de selección de personal a través de procesos de reclutamiento , contratación y de selección genera una eficacia en el desempeño de PROMODINASTIA , del cantón Milagro, Provincia del Guayas</p>	<p>1.- ¿Qué tan satisfecho te sientes de ser parte de una gran empresa?</p>
	<p>Las personas opinaron que no se siente muy bien ya que se debe tener en claro que el empleado se sienta motivado, ya que ellos necesitan sentirse apreciados y sobre todo valorados.</p>
	<p>2.- ¿Te sientes Satisfecho con el Sueldo y las Prestaciones que Recibes?</p>
	<p>Los colaboradores indicaron que el sueldo y las prestaciones que reciben son bajos y que además existen muchos descuentos y eso no se estableció en el momento que fueron contratados y esto puede deteriorar en la calidad del entorno laboral.</p>
	<p>3.- ¿El ambiente laboral de su lugar de trabajo lo motiva para trabajar con eficiencia?</p>
	<p>Mediante la encuesta efectuada a los colaboradores nos dijeron que la percepción que se recibe de los compañeros no existe ese espíritu de ayuda en la organización.</p>

Fuente: Análisis de los resultados de la Encuesta.

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

CUADRO 18: Verificación de Hipótesis Específica

HIPÓTESIS ESPECÍFICA	
HIPOTESIS	VERIFICACIÓN
<p>La poca competitividad de los candidatos y trabajadores se debe a la falta innovación en los procesos de selección de la empresa</p>	<p>1.- ¿Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?</p>
	<p>Las colaboradores que fueron entrevistados opinan que deberá hacer una reunión o un comité donde se esté involucrando a todos los colaboradores de la empresa con una varias finalidades y poder lograr que su opinión sea escuchada y no ser un punto a la izquierda en la empresa</p>
	<p>2.- ¿Te sientes satisfecho por el trato que recibes dentro de la empresa?</p>
	<p>Lo que nos ayudo es que el personal fue muy sincero ya que no se siente satisfecho por el trato que recibe de sus superiores ya que se sienten explotados por las actividades diarias que se les pone a realizar.</p>
<p>La gran cantidad de personal por cada actividad se debe a la mala planificación de las necesidades de la empresa dejando atrás los procedimientos administrativos de la empresa</p>	<p>3.- ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?</p>
	<p>Los trabajadores no reciben la información que necesitan y se podrá llevar a que la empresa se formen individualismo y no haya ese equipo que se necesita para que la empresa sea productiva</p>
	<p>4.- ¿Qué tipo de capacitación usted realizaría para obtener un nivel de satisfacción en el puesto?</p>
	<p>Nos supieron indicar de que sería una magnífica idea que se implemente algún sistema o un plan de capacitación ya que ellos sienten que les falta tener más conocimientos de personas que tengan experiencias para poder aplicarla lo aprendido en la empresa</p>

<p>La limitada superación de personal se debe a la falta de motivación y de confianza en sí mismo para tomar decisiones y lograr resultados deseados para el mismo y hacia la empresa</p>	<p>5 ¿Con qué frecuencia se le pide que realice otras funciones que usted considere son ajenas a su departamento?</p>
	<p>Lo que los trabajadores nos indicaron que se debe establecer las obligaciones que se deben cumplir de acuerdo a lo que le contrataron en el cargo que se ejerce.</p>
	<p>6.- ¿Respecto al período vacacional, ¿cree que en la empresa son accesibles en cuanto a la época en la que se otorgan las mismas?</p>
	<p>Nos explicaron que ese es uno de los problemas que existen en la empresa que no se les otorga una fecha de vacaciones ya que ellos esperan que se les otorgue ya que ellos no pueden decirlo y esperan que sean accesibles.</p>
	<p>7.- ¿La actitud de mi superior me impulsa a trabajar más?</p>
	<p>Al dialogar con ellos nos explicaban que ellos si tienen ese impulso, pero más de eso necesita esa interrelación entre sus jefes, para que sepan que problemas está existiendo.</p>
	<p>8.-¿Recibe incentivos por realizar bien mi trabajo</p>
	<p>Bueno este es un punto delicado decían ya que ellos se les descuenta por todo y este es el problema, cuando nos tocan los bolsillos, esto es tener fuerzas para seguir en esta empresa y que ya no sienten cómodos.</p>
<p>9.- ¿Cuándo tengo problemas personales mi jefe es accesible?</p>	
<p>La mayor parte nos comentaba de que no se les presta la ayuda necesaria para trabajar y estar concentrado en su totalidad ya que opinaban que ellos necesitan un líder no un jefe</p>	

Fuente: Análisis de los resultados de la Encuesta.

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Diseño de un Manual de Procedimientos para la Factibilidad de reclutar y seleccionar al personal como una herramienta para mejorar sus procesos en el desarrollo de las pruebas de selección en la empresa PROMODINASTIA.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Desde el año 1920 especialmente las empresas comenzaron ya a tener las necesidades en sus organizaciones, ya que sabemos que la administración es el órgano principal específico en que los recursos sean productivos, con la responsabilidad que se debe organizar el desarrollo económico y esto reflejaría la época moderna de la empresa dispuesta a crecer lo más rápido posible, se debe entender que la selección de personal es un factor muy importante para la organización ya que esto se lo expresa de manera de la eficiencia y efectividad en el clima laboral

Últimamente los procesos, que se están llevando para elegir el personal idóneo y al no crear esa cadena de valor dentro de la empresa se da los resultados la rotación del personal que se está teniendo es demasiada ya que esto podría disminuir el aumento que tiene en sus producciones.

La Empresa PROMODINASTIA fue fundada en el año 2008, en la ciudad de Milagro, Provincia del Guayas por los esposos Henry Salazar y Cecilia Plaza siendo su giro en ventas al por mayor y menor de material y producto textil acabado bajo promociones como: sabanas edredones cortinas toallas toldos y demás.

Inicialmente la empresa Promodinastia abrió las puertas al público en Milagro CDLA. Dager AV. Rio Guárico entre la AV. Tarqui y la AV. Tumbes en donde estableció su primera ventas al por mayor y menor de material y producto textil, donde alcanzo su alto grado de ventas donde permitió a la empresa abarcara en un alto nivel prestigio entre sus clientes y lógicamente en sus competidores cercanos.

Según, José Rafael Quintero Angarita, que cito a Maslow, “que en el siglo 20 se ha ido por desarrollar tres olas de pensamiento psicológico sobre la naturaleza humana: el psicodinámico, el conductual y el humanista/existencial; Abraham Maslow, se guía más con la psicología humanista, con un trabajo pionero en el área de la motivación, la personalidad y el desarrollo humano.

La “Teoría de la Motivación Humana”, dice que nos da una jerarquía de necesidades y factores que vayan a motivar a las personas, esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a la importancia para la supervivencia de la capacidad de la motivación, acuerdo a este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad .nos da 5 categorías de necesidades propuesta por Maslow es la siguiente:

- Necesidades fisiológicas: Es del origen biológico y que están orientadas hacia la supervivencia del hombre, se consideran las necesidades que son básicas.

- Necesidades de seguridad: se puede decir cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección.
- Necesidades de amor, afecto y pertenencia: se dice que las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación.
- Necesidades de estima: cuando vemos que las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad.

Necesidades de auto-realización: son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto-realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música.

La Figura, muestra la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow representadas en forma de una pirámide:

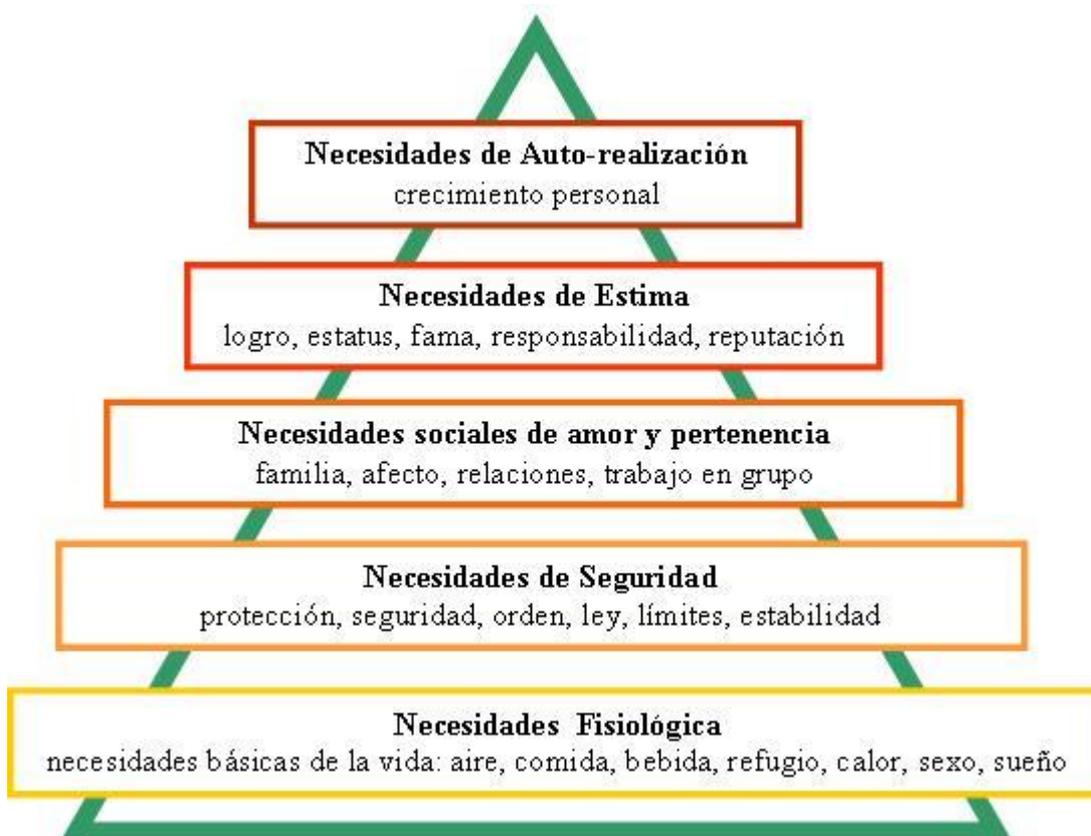


FIGURA 14: Teoría de la Motivación Humana

Finalmente, es necesario destacar que la “Teoría de la Motivación Humana”, con su jerarquía de necesidades y factores motivacionales así como las siguientes investigaciones de Maslow en el área de las necesidades humanas, es parte del paradigma educativo humanista, para el cual el logro máximo de la auto-realización de los estudiantes en todos los aspectos de la personalidad es parte fundamental, procurando, proporcionar una educación con formación y crecimiento personal.²¹

²¹ QUINTERO ANGARITA, José Rafael: *TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW*, http://josequintero.net/doctorado/documentos/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf, extraído 06 de abril del 2013.

Según, Patricio Villagómez Samaniego que cito a Frederick Taylor “La Teoría de la Administración Científica se dio a conocer, en parte, por la necesidad de aumentar la productividad, la única manera de poder que aumente la productividad para elevar la eficiencia de los trabajadores. Así fue como Frederick Taylor, inventaron los principios que en conjunto forman la teoría de la administración científica.

A principio del siglo XX, Frederick Taylor propuso la sustitución del empirismo y la improvisación y propone un enfoque científico que nos asegurara mayor productividad en la empresa, a través del estudio de tiempos y movimientos en el trabajo, estableció estándares de producción, modificó los sistemas de remuneración para que los salarios se otorgaran según el rendimiento individual.

Primeros Aportes de la Administración Científica.

- Es el desarrollo que científica e integralmente lo propone analizar y normalizar los procesos productivos de una manera de aumentar tanto la eficiencia y la productividad.
- Responde con éxito a las necesidades de racionalización del trabajo y eficiencia laboral.
- Complementan la tecnología de ese estado, desarrollando técnicas y métodos que normalizan la producción y logran aumentos efectivos en la productividad.
- Desarrolla para cada elemento del trabajo del obrero, una ciencia que reemplace los antiguos métodos empíricos.
- Efectúa una distribución equitativa tanto del trabajo como de la responsabilidad²².

Según, Edwards Deming “A principios del siglo XX, se convertiría en un coloso del pensamiento de Dirección moderno. Sobrevivió a la mayor parte del siglo y tuvo un impacto enorme sobre su segunda mitad.

²² VILLAGÓMEZ SAMANIEGO, Patricio: *La Importancia de la Implementación de los Sistemas de Calidad total en las Empresas Ecuatorianas*, p (14).

Las ideas del Dr. Deming: Los 14 famosos puntos del Doctor Deming nos sirven como grandes control de gestión. Estas recomendaciones fomentan una creación de lugares de trabajo más eficiente con mayores ganancias y donde la productividad puede crecer.

Los 14 puntos de Gestión:

1. Crear un hábito de constancia en la mejoría de productos y servicios, teniendo como objetivo en volverse más competitivos.
2. Adoptar la nueva filosofía. Estamos en una nueva era económica, los gerentes occidentales deben despertar al reto, deben aprender sus responsabilidades y tomar el liderazgo hacia el cambio.
3. Dejen de depender en la inspección para alcanzar la calidad. Eliminen la necesidad de inspeccionar a gran escala mediante integrar la calidad dentro del producto desde un principio.
4. Terminen con la práctica de otorgar compras en base al precio. En su lugar, minimicen el costo total.
5. Adaptar de tal manera exista una consecuencia para permanente donde todos estos los procesos que está en planeación, mejorando los procesos de la calidad y la productividad, para reducir de forma segura todos sus costos.
6. Instituir la preparación en el trabajo. Donde esto deberá ser de una parte de un trabajo diario con los todos los empleados y gerentes.
7. Adopten e instituyan liderazgo. La supervisión deberá ser de tal manera de ayudar a la toda las personas, las maquinarias y todos los dispositivos a hacer un trabajo mejor. Toda supervisión de todos los niveles que sean gerenciales y de los trabajadores de producción necesita una renovación total.
8. Eliminen el miedo de tal forma que la gente haga su mejor esfuerzo de trabajar con efectividad porque ellos quieren que la empresa tenga éxito.

9. Rompan las barreras entre gente de los diversos departamentos o categorías. La gente de investigación, administración, diseño, se debe siempre trabajar como un gran equipo.

10. Eliminen "slogans" para los trabajadores pidiéndoles cero defectos y nuevos niveles de productividad.

11. Eliminar todas las cuotas numéricas para tener el control de todos los trabajadores para la gerencia:

- Eliminen estándares de volumen de trabajo (cuotas) en el piso de manufactura.
- Eliminen todos los conceptos que sean inservibles de "gerencia por objetivos"
- Substituir con liderazgo.

12. Retirar todas aquellas barreras que le roban toda la gente el orgullo de su mano de obra y sus logros personales-- eliminen los sistemas anuales de comparación o de "méritos".

- Retiren barreras que le quitan al trabajador el derecho de enorgullecerse de lo que hace.
- Retiren todas aquellas barreras que puedan afectar al robo en la gerencia o ingeniería el orgullo por sus logros personales.

13. Instituyan un programa vigoroso de educación y de auto mejoramiento para cada quien. Permítanles participar en la elección de las áreas de desarrollo.

14. Pongan a cada quien en la empresa a trabajar en el logro de la transformación²³.

²³ DEMING, Edwards: Los 14 puntos de Gestión, <http://www.aedipe.es/documentos/edwardsdeming.pdf>, extraído 09 de abril del 2013.

5.3 JUSTIFICACIÓN

El objetivo de esta tesis trata de aumentar la cadena de valor de los trabajadores a través de procesos de selección ya que por la cual se determinara al candidato ser evaluado con el objetivo de crear un mejor ambiente de trabajo y aumentar la eficiencia y eficacia de cada uno de los trabajadores con los conocimientos que lleven a cabo a elegir al mejor idóneo para el puesto.

Lo que se deberá diseñar en un proceso que tiene como rama muchas etapas tales como:

- Detectar si es necesario la vacante que se está solicitando
- En caso de que se dé la necesidad de contratar reclutar a los aspirantes en un determinado tiempo
- Realizar una preselección dejando consigo los mejores candidatos
- Realizar pruebas tales como :
 1. Test de Inteligencia Múltiple
 2. Test de Personalidad
 3. Test Psicotécnicos
- Una vez realizadas las pruebas se haría una entrevista de selección
- Este siguiente paso se realizara para la toma de decisiones
- Ficha medica
- Y por último se haría la contratación

Porque la empresa no puede darse la oportunidad de contratar y despedir al personal ya que existen muchas consecuencias legales una, vez que ya se haya sido contratado, ya que se debe tener razones muy fuertes, pero si este candidato no rinde de acuerdo a las expectativas se deberá tomar decisiones rápidas ya que mientras más tiempo tenga existen dificultades en el momento de tomar algún decisión como despedirlo(a), y las pruebas de selección ayudara disminuir este tipos de problemas.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un manual de procedimientos de reclutamiento y selección de personal en el área de Talento Humano que permita a la empresa PROMODINASTIA logre, una mejor gestión en sus procesos para aprovechar el capital humano potencialmente cualificado que sea capaz de poder desempeñarse con efectividad y eficiencia a través del cumplimiento de procesos y técnicas.

5.4.2. Objetivos Específico de la Propuesta

1. Investigar de qué manera esta afectando la falta de un manual de procedimientos que permitan a la organización llevar su determinado control del personal para garantizar un mejor desempeño del personal.
2. Establecer un estudio de los procesos que se llevan en la actualidad dentro de la organización para poder medir la efectividad y a la vez identificar los riesgos, y poder aumentar el rendimiento de trabajo y de los trabajadores.

3. Facilitar el manual de procedimiento como herramienta de aplicación práctica para mejorar los procesos, donde se ejecute todos los objetivos planteados dentro de la empresa de una manera eficiente y en un determinado tiempo.

5.5 UBICACIÓN

La empresa está ubicada en:

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Ciudad: Milagro - Guayaquil

Dirección 1: Ciudadela Los Troncos Av. 1 de mayo y 3 de noviembre (Esquina)

Dirección 2: Vía Daule, Parque California 2

La empresa PROMODINASTIA está realizando sus funciones solamente en Guayaquil en el parque california 2 por el momento están el personal de Guayaquil y milagro en un solo lugar hasta que el edificio esté terminado ya que están construyendo su Edificio en la ciudadela los Troncos, ya que la empresa privada encargada a la ventas al por mayor y menor de material y producto textil acabado bajo promociones como: sabanas edredones cortinas toallas toldos y demás.

Figura de la Dirección de la Empresa PROMODINASTIA, Milagro



FIGURA 15: Dirección de la Empresa PROMODINASTIA, Milagro

Fuente: Google maps

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Figura de la Dirección de la Empresa PROMODINASTIA, Guayaquil

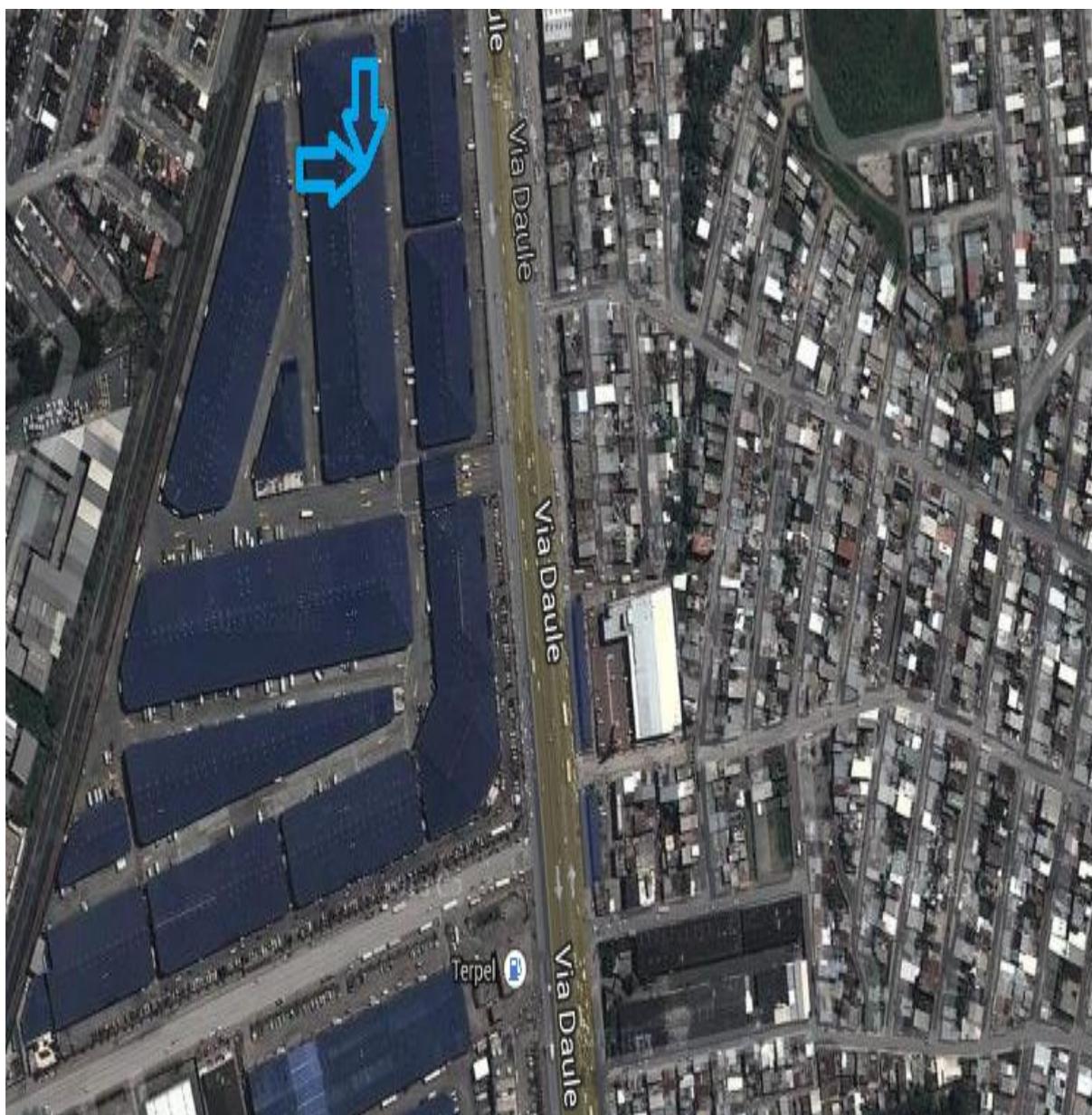


FIGURA 16: Dirección de la Empresa PROMODINASTIA, Guayaquil

Fuente: Google maps

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

5.6 FACTIBILIDAD

Factibilidad de estudio de Mercado

Para medir la factibilidad de este diseño de la propuesta se realizó un estudio de mercado en la cual se pudo observar la información en las encuestas en el trabajo de campo, ya que ayudo mucho a elaborar una estrategia para poder constatar la viabilidad del estudio, y se da la necesidad de realizar un diseño de pruebas de selección para que facilite a las personas y los propietarios tener un personal eficiente.

Factibilidad Administrativo

Para Haber podido medir la factibilidad administrativa se tuvo el consentimiento de los Propietarios y también por parte del personal Administrativo ya que están dispuestos a colaborar con la propuesta y a la misma vez cumplir con los objetivos de las mismas

Factibilidad Presupuestaria

Esta propuesta tiene una gran viabilidad ya que, los propietarios están dispuestos en poder financiar con los recursos propios de las ventas de los productos textiles, ya que este proyecto está enfocado en los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, donde la cual será una gran ayuda para la empresa

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Lo primordial se da en realizar un manual de procedimientos de reclutamiento y de selección de personal, esto servirá que el departamento de talento humano tenga una guía práctica en la cual les ayude a desarrollar los procesos con más eficiencia.

Como segundo tenemos la elaboración de pruebas de selección en la cual servirá para seleccionar al personal con mayor eficiencia para la organización y mantener la calidad de personal dentro de la empresa.

MISION

Somos una empresa innovadora con ventajas comparativas brindando la mejor atención y calidad a nuestros clientes ofreciéndoles diferentes variedades en productos textiles para segmentar su marca en el mercado.

VISION

Ser una empresa renombrada y demandante, en el mundo textil de gran calidad con nuestros productos siempre en contacto con la moda y elegancia logrando ser líderes en el mercado Nacional

LOGOTIPO

FIGURA 17 Logotipo



Fuente: Promodinastia

FODA

CUADRO 19 FODA

N°	Factores Interno Claves
FORTALEZAS	
1	Posicionamiento en el mercado Nacional
2	Infraestructura adecuada
3	Estabilidad económica de la empresa
4	Calidad y garantizar para la comercialización de su producto textil
5	Existe una alta predisposición al cambio por parte de los dueños de la empresa
DEBILIDADES	
1	El Capital humano está haciendo mal uso
2	No existe una Comunicación con el personal
3	No tiene un plan en sus capacitaciones
4	No existe manual de procesos en la selección y el reclutamiento de personal
5	No llevan una estrategia publicitaria
N°	Factores Interno Claves
OPORTUNIDADES	
1	Satisfacer las necesidades que tengan nuestros clientes
2	Implementar nuevas tecnologías
3	Diversificación de productos relacionados
AMENAZAS	
1	La competencia muy agresiva
2	Ingreso de competencia con costos muy económicos
3	Presencia de productos sustitutos

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

MATRIZ FOFA DODA

CUADRO 20 Matriz del Fofa Doda

	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	Satisfacer las necesidades que tengan nuestros clientes	Implementar nuevas tecnologías	Diversificación de productos relacionados	La competencia muy agresiva	Ingreso de competencia con costos muy económicos	Presencia de productos sustitutos
FORTALEZAS						
Posicionamiento en el mercado Nacional	Realizar evaluaciones continuas a las necesidades del cliente	Aumentar el mercado de productos textiles atreves de indicadores de calidad con el uso de tecnología	Aprovechar el posicionamiento del mercado con clientes eficientes	La empresa deberá mejorar sus incentivos a sus cliente para mantenerlos en nuestra línea		
Infraestructura adecuada	Aprovechar los servicios mediante el trato al cliente	Aprovechar la tecnología que permitan las actualizaciones mejorando los procesos que lleva la empresa				
Estabilidad económica de la empresa	Diversificar los productos para poder tener una mejor expectativa hacia el cliente	El financiamiento de tecnología requerida por la empresa	Estabilidad del punto de equilibrio para la empresa sin personas morosas	Aprovechar óptimamente los recursos financieros para apoderarse de su mercado	Realizar la inversión de los excedentes de efectivo para cubrir gastos al futuro	Realizar la inversión de los excedentes de efectivo para cubrir gastos al futuro

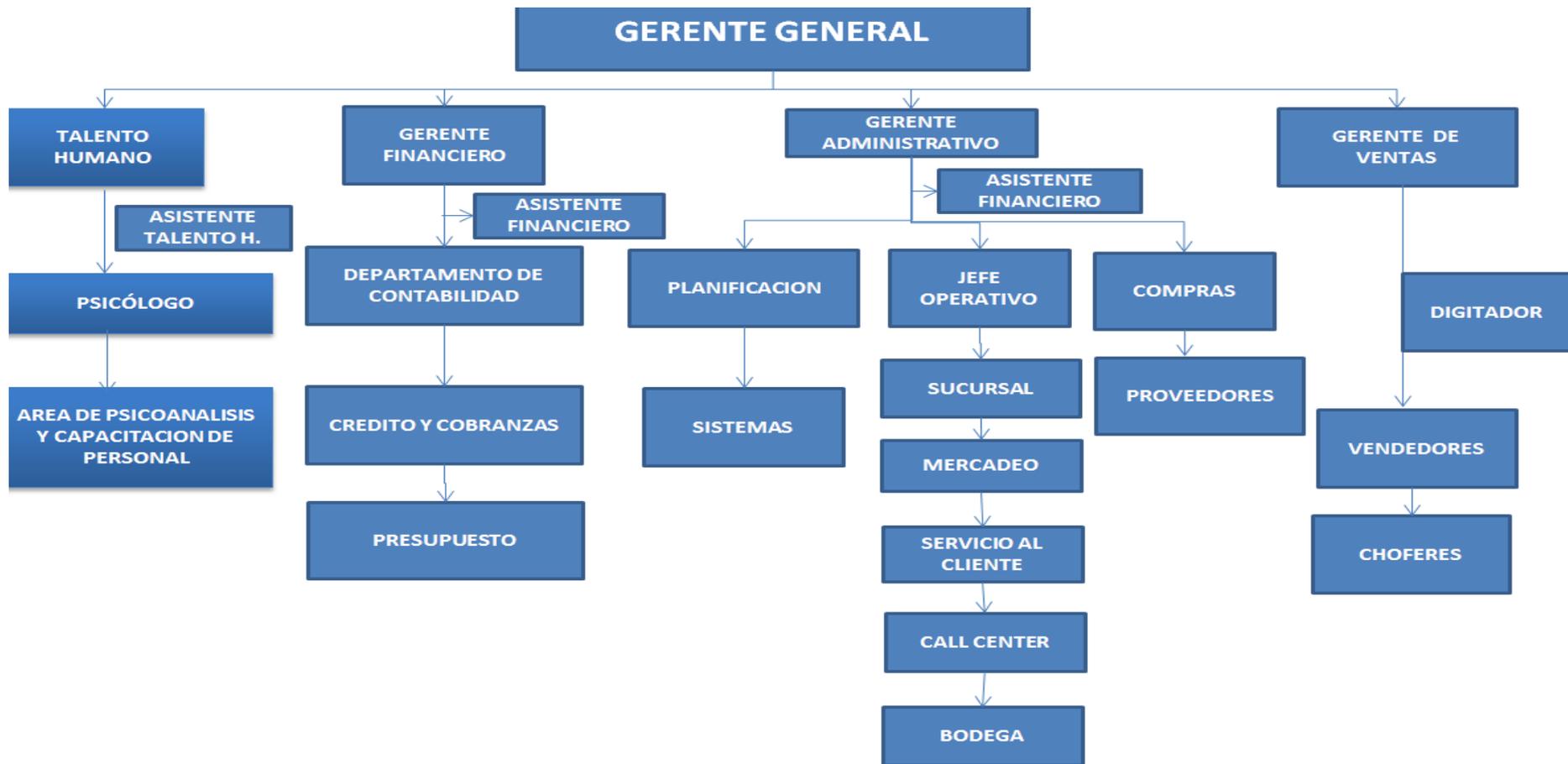
Calidad y garantizar para la comercialización de su producto textil	Mantener la calidad de los productos con proveedores de primer nivel		Ampliar la línea de productos la cual sean conocidos por su buena calidad			
Existe una alta predisposición al cambio por parte de los dueños de la empresa						
DEBILIDADES						
El Capital humano está haciendo mal usado	Mejorar la implantación de incentivos y capacitaciones a nuestros colaboradores	Mantener a nuestros colaboradores actualizados para ofrecer un mejor servicio				
No existe una Comunicación con el personal		Mejorar la comunicación interna con el uso respectivo de la tecnología	Fomentar en la organización un sistema menos burocrático			
No tiene un plan en sus capacitaciones	Mejorar el seguimiento de las capacitaciones para brindar una mejor atención al cliente	Implementar un plan estratégico para realizar procesos de capacitaciones				

No existe manual de procesos en la selección y el reclutamiento de personal	Establecer que dificultades presentan nuestros colaboradores			Aumentar las expectativas de nuestros trabajadores		
No llevan una estrategia publicitaria		Aplicar anuncios publicitarios con el uso de la tecnología			Desarrollar una estrategia dedicada a este segmento	Establecer como una marca que sirve en todos los segmentos

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

ORGANIGRAMA

FIGURA 18 ORGANIGRAMA



Fuente: Promodinastia

5.7.1 Actividades

Diseño de un Manual de procedimiento

Manual de Procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal

El reclutamiento tiene como principal el procedimiento de atraer a los candidatos con una buena capacidad y de manera calificada a ocupar sus cargos dentro de la organización, pero el procedimiento de Selección la cual consiste en elegir el personal idóneo.

Procedimiento Reclutamiento

Definición: El procedimiento de Reclutamiento sirve en atraer a la mayor cantidad de candidatos donde la cual es orientado a recibir personal de calidad y que sean aptos a ocupar dentro de la organización los puestos de trabajo.

Objetivo: Establecer de una manera correcta al personal que vaya ocupar los puestos dentro de la organización, que cumplan los pasos correctos y colaborando con el proceso de evaluación que permitirá a seleccionar al mejor individuo.

Alcance: Este procedimiento es muy importante ya que abarcaría a todos los puestos por cada departamento dentro de la organización donde se vaya a ejercer en los diferentes puestos de trabajo

Procedimiento para Reclutamiento del Personal

1.- Requerimiento del Personal

Se realizara un procedimiento que se va a identificar la vacante disponible donde se quiera sea ocupada, claramente esta que sea la personas más capacitada para el puesto, en la cual se deberá pedir el perfil del aspirante para cubrir esa vacante.

2.- Tipo de Reclutamiento

Aquí se va a determinar el reclutamiento interno y externo para saber qué tipo de procedimiento se va a llevar

2.1 Reclutamiento Interno

Este tipo de Reclutamiento se da muy frecuente ya que se trata de llenar la vacante mediante una reubicación siempre y cuando cumpla con el perfil necesario, ya que es una manera muy eficaz, esto ayudaría mucho a la empresa ya que ayudaría a economizar en épocas de crisis se les presentara unas ventajas de llevar reclutamiento interno.

- Son seguras ya que sabemos y conocemos al candidato y sabe de la organización.
- Ayudaría aumentar el espíritu de competencia dentro de la organización
- Nos ayudan a economizar
- Es una fuente muy grande de motivación

Así mismo como se tiene ventajas también se obtiene sus desventajas realizar un reclutamiento interno

- Se podría generar un conflicto de interés
- Se podría generar incompetencias ya que esto afectaría una menor creatividad del trabajador
- Bajaría la descapitalización del patrimonio intelectual

2.2 Reclutamiento Externo

Es cuando la organización pone a gente extraña a llenar la vacante que se solicita, y se da de una manera sistemática a los individuos en la cual se utilizara anuncios y lo que respecta para atraer a las vacantes, tenemos unas ventajas que se verá a continuación.

- Lo importante es que al realizar un reclutamiento externo se obtendrá nuevos conocimientos, nuevas experiencias de parte de la vacante que ayudaría a la organización
- Se aprovecharía la inversión que han hecho otras empresas por esas personas teniendo ideas frescas

De tal manera que al tener ventajas tendremos también desventajas para la organización como las siguientes:

- Costo y exige mucha inversión al reclutar una persona externa
- El tiempo se tardaría más de lo que se puede hacer con el reclutamiento interno
- Es peligroso también es grande ya que se contrata a gente extraña

La empresa PROMODINASTIA realizara las siguientes técnicas para realizar un buen reclutamiento:

- Realización de sus propias pruebas de selección
- Que sean referidos por parte de los colaboradores de la misma empresa
- Contactos con la Universidad de Milagro y la Universidad de la Agraria

3.- Convocatoria

Llegamos a uno de los puntos más importantes, ya que esta ayudara a poder convocar a todas aquellas personas que cumplan con el perfil solicitado, teniendo en cuenta que en la organización se indicaría toda la especialización que necesita esa vacante para el que quiera ocuparla.

- Llevará lógicamente con el nombre de PROMODINASTIA quien convoca a la ciudadanía
- Se especificara el puesto que se solicita
- Se dará a conocer los roles que va cumplir que tipo de responsabilidad va a llevar
- Cuál sería su jornada de trabajo

- Indicando la hora el lugar el correo electrónico para la entrega de las carpetas

Y este tipo de convocatoria se dará más a conocer en las universidades ya dichas anteriormente en centros de capacitación como una de ellas podría ser el IDE Business School

4.- Recepción de Carpetas

Se realizara un diseño de un formulario en la cual se llenaría con los datos de los aspirantes como una especie de solicitud de Admisión para los candidatos, de tal manera que ayude a indicar datos relevantes o lo necesario para la organización, se tomara en cuenta ciertos aspectos:

- Se necesitara conocer la formación Académica del aspirante
- Qué tipo de experiencia tenga y en qué área respectivamente
- Record de Desempeño laboral
- Referencias Personales y Profesionales

Para el procedimiento, de la selección del personal se destacara ciertas cosas como ver si el perfil del cargo cumple con lo requerido en la cual llenaran el formulario, ya que se procederá a recepcionar todas aquellas carpetas que lleguen a la empresa de los diversos postulantes a la vacante.

Y aquellas carpetas no hayan sido seleccionadas se las guardara en un archivador para alguna vacante en el futuro ya que no pudo cumplir con el perfil que se solicitó, pero para otra convocatoria si podría cumplir con su perfil pero esas personas se le tendrá archivado su curriculum

Esto llevara 5 días laborables para la recepción de las carpetas y 2 días poder analizar de una manera detallada todas aquellas carpetas que lleguen a la empresa.

Procedimiento Selección

Definición: Ayuda a establecer dentro de un grupo de personas a la mejor de ellas aquellas personas más idónea para que desempeñe en el cargo, y lo más importante es que cumple 2 objetivos básicos en la cual ayuda a mejorar una mayor adaptación del personal al cargo, y obteniendo una eficiencia de parte del personal en el cargo.

Objetivo: Desarrollar políticas y mecanismos operativos y también técnicos, que nos permitan a que el Jefe de Talento Humano pueda elegir a la vacante más idónea una gran creatividad y de esta manera tal lograr obtener un mejor postulante que se adapte a los objetivos de PROMODINASTIA

Alcance: La selección nos permitirá obtener una base de datos en cual estará los reclutamientos internos y externos de tal manera que ayudara a identificar los puestos de trabajo que se vayan a determinar y que sea necesariamente hacerlo.

Procedimiento para la Selección de Personal

1.- Determinación de Técnicas para la respectiva Selección

En estas técnicas se hablaran respecto a los pasos que se van a realizar para seleccionar al personal más idóneo a ocupar la vacante que esté disponible dentro de la organización para eso se dará a conocer las siguientes:

- Se van a determinar la entrevista como principal para que el Jefe de Talento Humano conozca al postulante dentro de ellos conversar con ellos y de acuerdo seleccionar a los que mejor se destacaron para que puedan acceder al siguiente paso.
- En este siguiente paso se someterán a realizar pruebas psicológicas, esta será otra técnica que ayudara a dar a conocer al postulante de una manera más clara sobre sus parámetros personales y profesionales

2.- Entrevista y Evaluación del Candidato

Este paso nos ayudara a recolectar los datos para una información mas clara del personal, teniendo un dialogo formal y profundo para los candidatos que quieran ingresar a desempeñar en la organización, dentro de la entrevista se realizara preguntas sobre temas de:

- Preguntas para evaluar la capacidad de emprender del candidato
- Experiencia
- Evaluar su Aptitudes y Actitudes
- Evaluar sus Aspiraciones
- Conocer cuál es su cultura en general
- Y saber cuál es motivo de querer formar parte de la empresa
- Pasado Profesional
- Cuáles han sido sus mejores logros
- Si es competitivo

Para la entrevista se apoyaría en un formulario en la cual estarán las preguntas de estos temas en la cual llevara a cabo calificar de un rango del 1 al 5 de esta manera ayudara a mejorar una evaluación para cada postulante y asi poder saber elegir al candidato más idóneo para ocupar la vacante en la organización.

3.- Realización de Pruebas de Evaluación e Idoneidad

Estas pruebas se va realizar a todas aquellas aspirantes que quieran laborar dentro de le organización en la vacante que se haya convocado estas pruebas son instrumentos para saber si es compatible el aspirante con lo requerido del puesto, el Departamento de Talento Humano realizara pruebas psicológicas donde las pruebas que se aplicaran son las siguientes:

3.1 Pruebas de Personalidad: Sirve para conocer los conocimientos de su comportamiento y aún más saber, los pensamientos que tendría para ciertas circunstancias con sus principales actitudes, teniendo 40 preguntas

de tal manera que esta clasificadas en 2 partes 20 y 20, la primera parte nos dará a conocer que tipo de personalidad tiene, la segunda parte para saber que personalidad tendría.

3.2 Pruebas Psicotécnicas: Esto es muy importante, ya que estas pruebas ya que se sabrá cuál será la capacidad mental de la vacante, permitiendo utilizar pruebas tales como analogías gráficas, razonamiento numérico, secuencias, razonamiento verbal, frases o dichos por completar teniendo respectivamente 100 preguntas en cada una se tendrá 20 preguntas, así saber el intelecto de la persona.

3.3 Pruebas de Inteligencia Múltiple: Se utilizó esta prueba, por la razón de que es importante conocer qué tipo de personalidad tiene el aspirante sacando de las 35 preguntas que se ha elaborado dando como resultado una de las inteligencias, para saber cómo se presenta en un momento de circunstancias.

Una vez que haya finalizado la entrevista se hará una reunión para conocer si aprueba la entrevista de ética e integridad ya que solamente será entre el Jefe de talento Humano y los Propietarios para saber si los que fueron elegidos, de acuerdo a sus resultados ver si el aspirante sea leal y se pueda confiar en los que haya sido seleccionado, ya que al hacer una test de ética e integridad nos podrá mentir pero en la entrevista que se haya ellos y los resultados que hemos obtenido no, y más bien no conforme con eso se llaman a las referencias personales

4.- Verificación Referencias: Como se habló anteriormente, esto ayudara mucho en saber porque salió de su trabajo anterior, verificar sus datos sus antecedentes profesionales y comprobar si la información que nos puso sea la que presento para conocer si es confiable o no el aspirante.

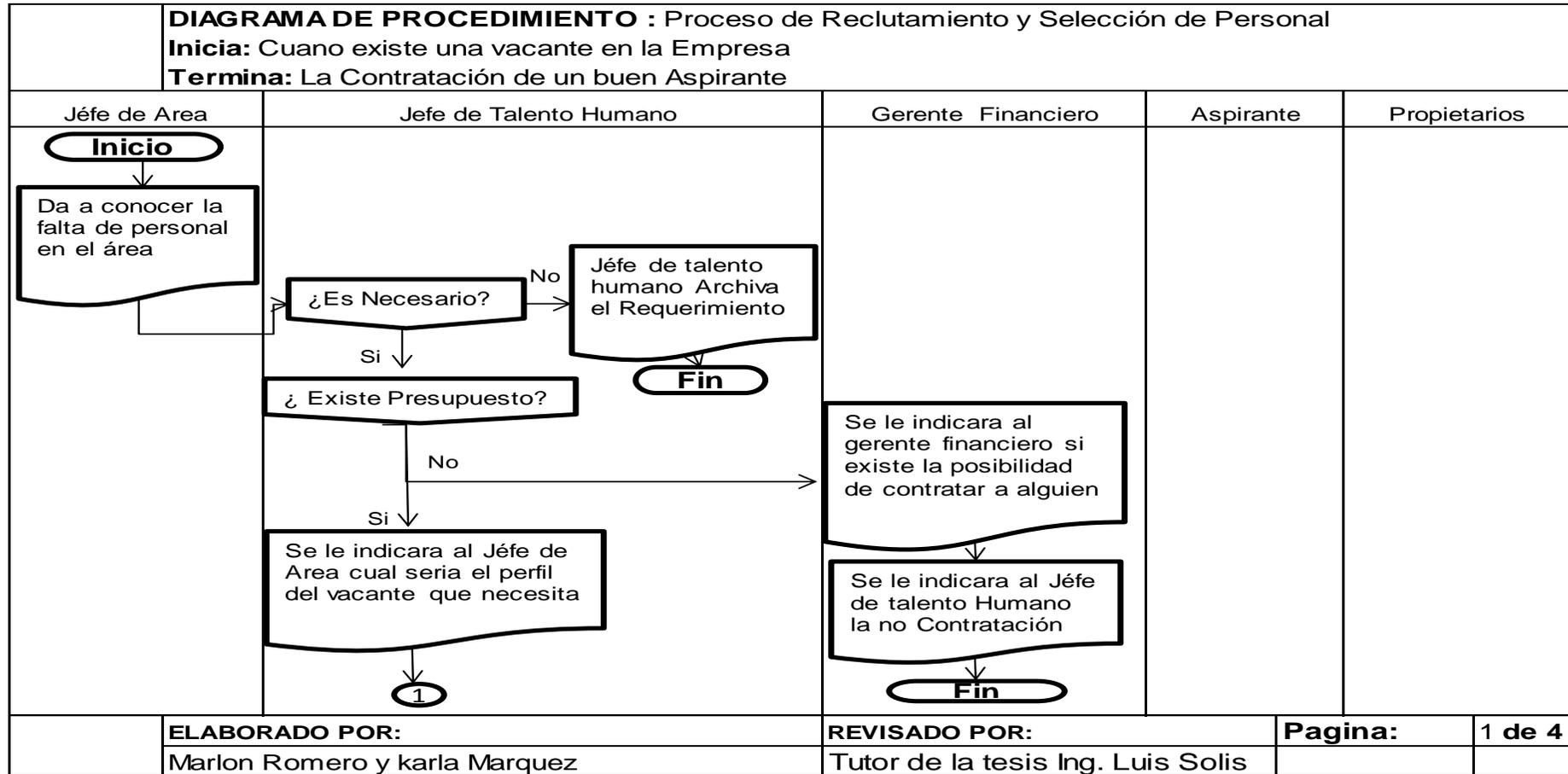
5.- Puesto de Jefatura: En el caso de que se haya abierto una vacante en él un puesto estratégico o más bien en un puesto de jefatura será un poco más delicado ya que a la vez se tendrá que conocer que el aspirante cumpla un perfil de 4to nivel para un puesto así y una entrevista con el Jefe

de Área, Jefe de Talento Humano y Propietarios porque se necesitan gente que sean muy eficientes.

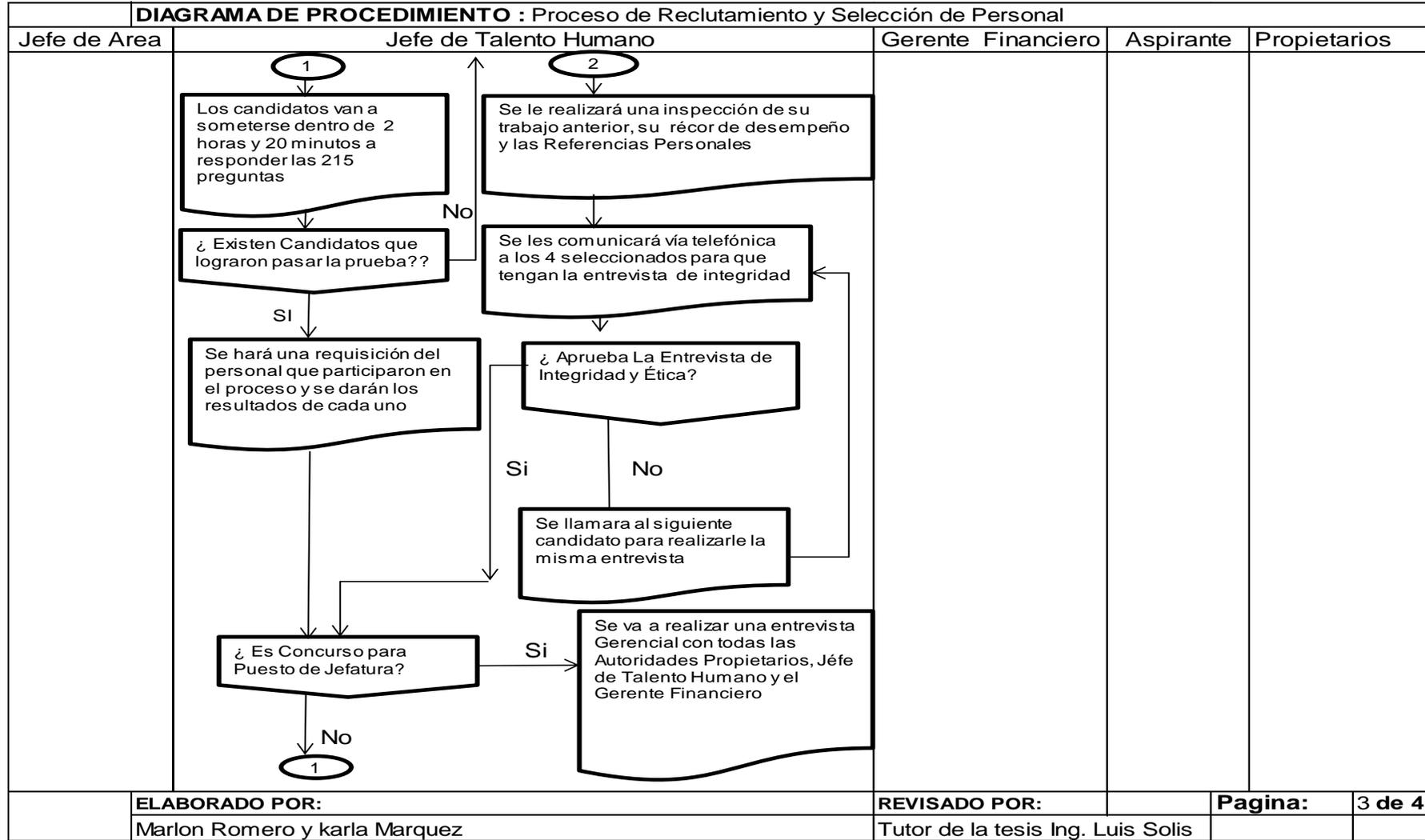
6.- Convocatoria, Entrevista Final y la Contratación: Se convocara a los seleccionados para realizar la entrevista final en la cual estarán presentes el jefe de Área y los Propietarios y una vez hecho esto el Propietario elegirá uno y dialogara con el jefe de área para saber si es el correcto y más bien se le comunicara al Jefe de Talento Humano para que dicte su Criterio en caso que no sea el mismo, se convocara al siguiente hasta que el candidato sea el mejor idóneo para el puesto, y esto se llevara en un tiempo de 26 días en la cual más tiempo se llevara en ver los resultados de las pruebas de selección y en verificar las referencias personales.

Diseño de un Diagrama de Flujo de Procedimientos

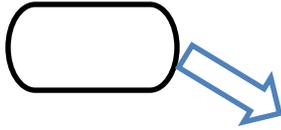
CUADRO 21: Diagrama de Procedimientos



Cuadro 21: Diagrama de Procedimientos



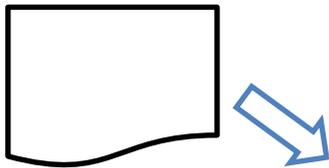
SIMBOLOGÍA



Terminal: Indicara el Inicio y el Fin de cada procedimiento



Decisión: Este permitirá que cada uno de los puntos del flujo pueda Tener posibles alternativas, o para dejar un poco más claro es para Tomar alguna decisión.



Operativa: Esta simbología hace que represente la ejecución de alguna Actividad o también de alguna etapa de un proceso.



Dirección de Flujo o llamado también Líneas de Unión:

Lo que hace es Conectar los símbolos en un orden de acuerdo a las operaciones que se realice

Diseño de un formulario para la entrevista que se vaya a presentar algún candidato.

CUADRO 22: Evaluación de Entrevista

Evaluación de Entrevista				
5	4	3	2	1
Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo

CUADRO 23: Formulario de Entrevista

Formulario de Entrevista									
Nombres :				Edad:					
Apellidos :				Departamento:					
Cargo que Aspira:				Aprobado :		Reprobado:			
Preguntas para la Entrevista				Evaluación					Respuesta del Aspirante
				5	4	3	2	1	
1.- ¿Me puedes hablar de ti mismo?									
2.- ¿Se considera más bien un lidero o un Seguidor?									
3.- ¿Cómo has sabido de esta vacante?									
4.-¿Conoces los productos que vende la empresa?									
5.-Cuentame que es para ti la comunicación									
6.-¿Te gusta salir con tus amigos a bailar?									
7.-¿Qué piensan tus vecinos de ti?									
8.-Dime algo que te haya hecho sentir orgulloso por haber alcanzado un logro									
9.-Cual ha sido tu reto personal que has logrado en estos últimos meses									
10.-En la actualidad tienes algún reto que quieras cumplir									
11.-Como te estableces tus objetivos profesionales y personales									
12.-¿Que hobbies tienes?									
13.-¿Que has realizado para hayas logrado desarrollar tus hobbies?									
14.-¿Cuál es tu reacción en momentos de dificultad?									
15.-¿ Que necesidades crees tú que podrías tener de aquí en unos 3 años?									
16.-¿ Cómo ha sido el trabajo que más te ha gustado y como lo pudiste manejar?									
17.-¿ Cómo te vez de aquí en 5 años?									
18.-¿ Por qué salió de su trabajo anterior?									
19.-¿ Cómo me describirías a tu jefe o superior anterior									
20.-¿ Qué era lo que no le gustaba de su trabajo anterior?									
21.-¿ Descríbeme cómo quieres que sea tu nuevo jefe o superior?									
22.-¿ Te desagrada que te estén supervisando?									
23.-¿ Cual creo Ud. que sería sus fortalezas?									
24.-¿Cuál es su diferencia o su Debilidad?									
25.-¿ Por qué crees que deberías contratar sus servicios en la empresa?									
26.-¿ Qué impresión cree Ud. Que ha transmitido entrevista?									
27.-¿ Qué preguntas me quieras realizar?									

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Diseño de Pruebas de Selección Psicotécnicas, Personalidad y de Inteligencia Múltiple

PRUEBAS PSICOTECNICAS

ANALOGIAS DE FIGURAS

1. ¿Que Dado que estan a su Derecha van es los Espacios libres de su Izquierda?

A)
B)
C)
D)

A)
B)
C)
D)

2.- ¿Cuál de las Figura de la Derecha encaja en el Cuadrado Libre del Izquierdo?

A)
B)
C)
D)
E)
F)

3.- ¿Que Carta que está su Derecha encaja en la Izquierda ?

A)
B)
C)
D)
E)
F)

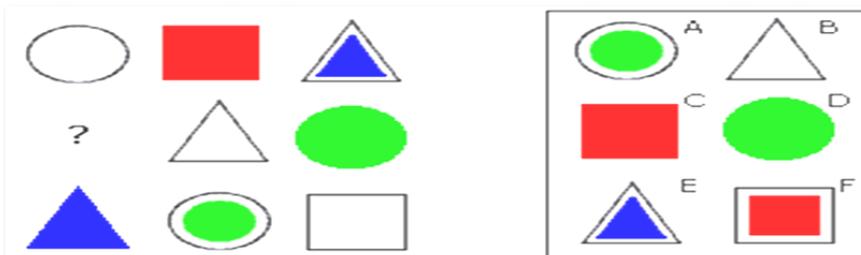
FIGURA 19: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

ANALOGIAS DE FIGURAS

4.- Busque entre las figuras que visualiza a su derecha ¿ Cual es la figura que hace falta en la



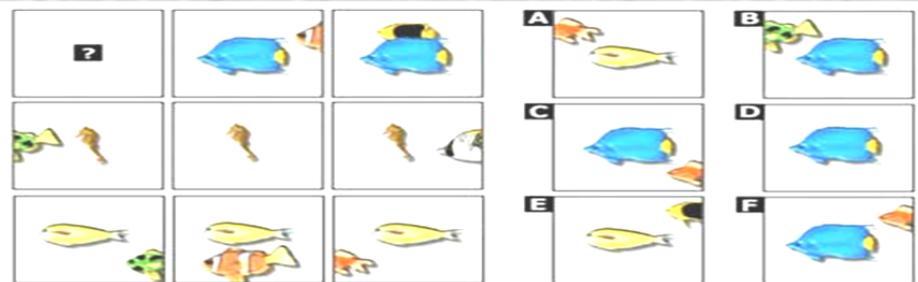
A) B) C) D) E) F) X

5.- Entre los Autos que ve que estan en 6 Grupos a su Derecha ¿ Cual es el Grupo Correcto que Falta



A) B) X C) D) E) F)

6.- ¿ Cual de los Siguiete Opciones hace Falta en el Espacio libre de su Izquierda?



A) B) X C) D) E) F)

7.- ¿ Que figura de las Opciones que estan a su Derecha Hace Falta Llenar a su Izquierda?



A) B) C) D) X E) F)

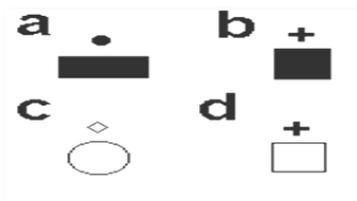
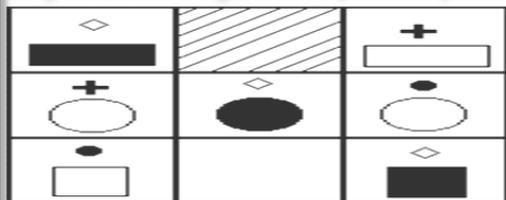
FIGURA 20: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

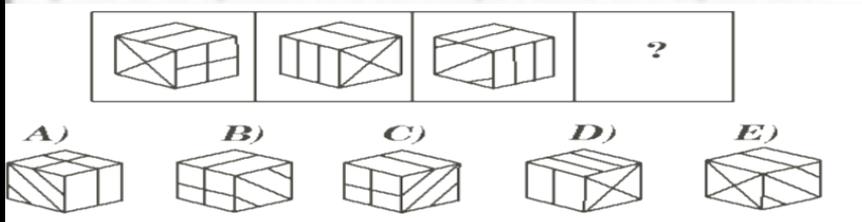
ANALOGIAS DE FIGURAS

8.- ¿ Cual de las Sigüientes Opciones que estan a su Derecha Hace Falta Llenar a su Izquierda?



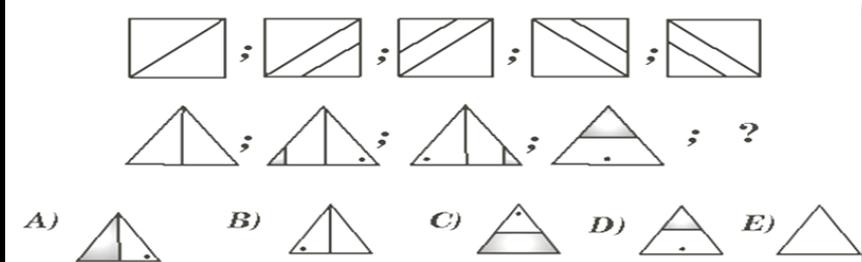
A) B) C) D) X

9.- ¿ Cual de las Opciones es la Correcta para Llenar en el Espacio libre?



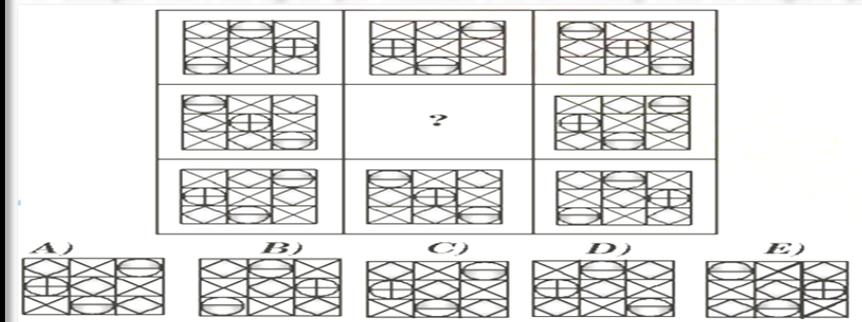
A) B) C) X D) E)

10.- Entre las figuras que ve que estan en 5 figuras a su derecha ¿ Cual es el Figura correcta que falta



A) B) C) X D) E)

11.- Busque entre las figuras que visualiza a su derecha ¿ Cual es la figura que hace falta en la izquierda



A) B) X C) D) E)

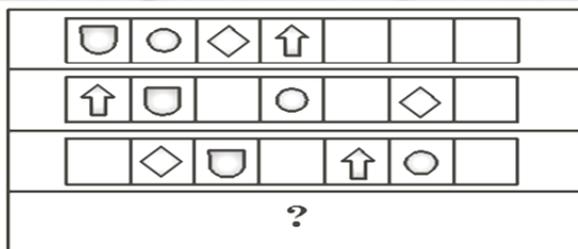
FIGURA 21: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

ANALOGIAS DE FIGURAS

12.- ¿Cuál de las figura de la Inferior encaja en el cuadrado libre del Superior?



- A) B)
- C) D)
- E)

- A) B) C) D) E)

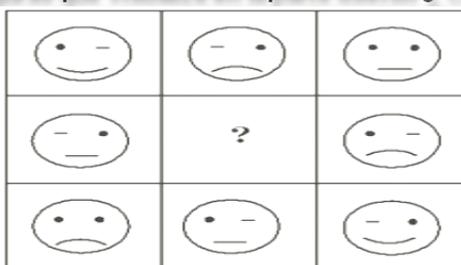
13.- En la Siguiete pregunta ¿ Cual es la Opcion Correcta?



- A) B) C)
- D) E)

- A) B) C) D) E)

14.- De las figuras que visualiza en la parte inferior ¿ Cual es la figura que hace falta en la superior?



- A) B) C) D) E)

- A) B) C) D) E)

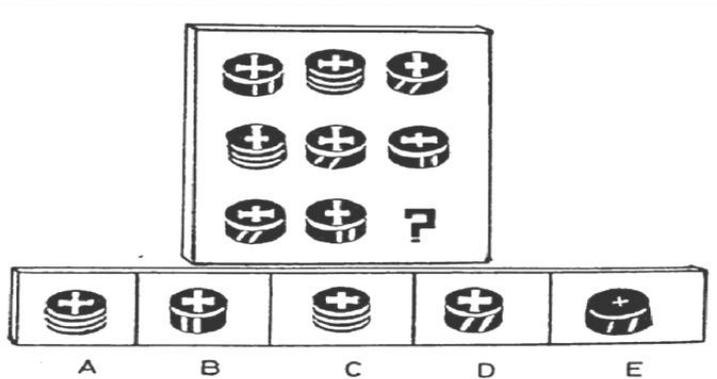
FIGURA 22: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

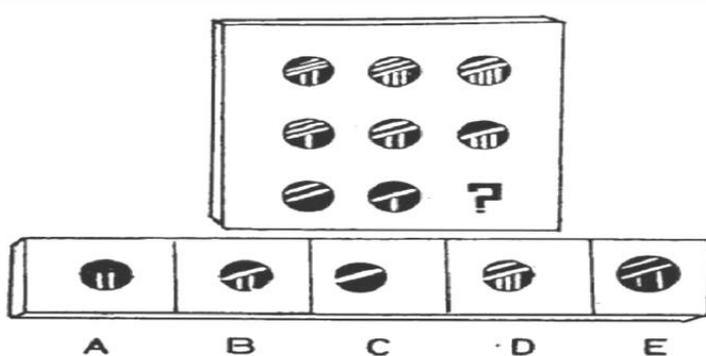
ANALOGIAS DE FIGURAS

15.- ¿Cuál de las figuras de la parte Inferior encaja en el cuadrado que esta la incognita?



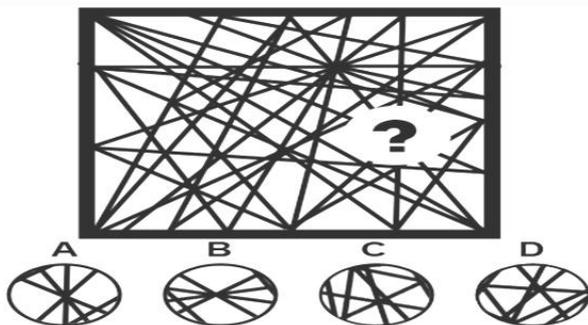
A) B) C) D) E)

16.- ¿ Cual es la Figura que Corresponde a la Incognita?



A) B) C) D) E)

17.- ¿ Que Figura Corresponde a la Incognita?



A) B) C) D)

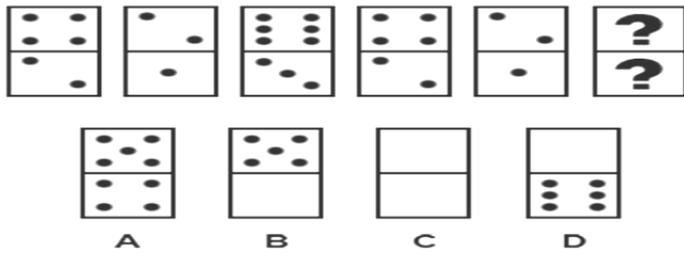
FIGURA 23: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

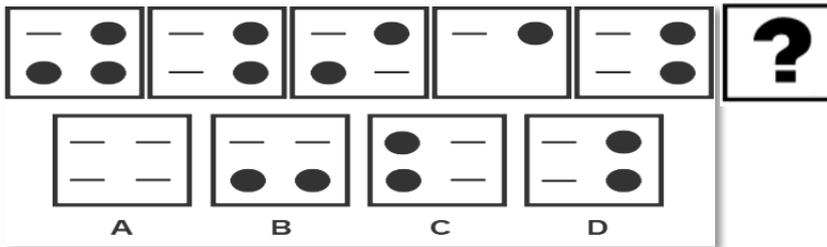
ANALOGIAS DE FIGURAS

18. ¿Que dado que estan en la parte inferios va en la incognita de la parte superior?



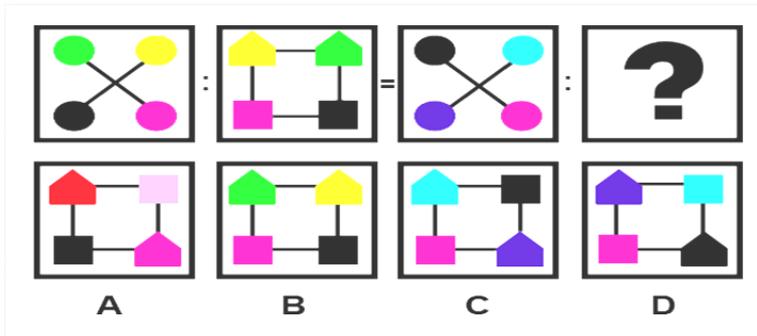
A) B) C) D)

19.- ¿ Cual de las Sigüientes Opciones Corresponde a la Incognita?



A) B) C) D)

20.- Entre las Opciones que visualiza ¿ Cual es el correcta en la incognita ?



A) B) C) X D)

FIGURA 24: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

ANALOGIAS NUMERICAS

Determinar en las siguientes preguntas el termino que continua en las sucesiones

1.- 2; 5; 11; 20;

A) 28		B) 30		C) 32	X	D) 31		E) 33	
-------	--	-------	--	-------	---	-------	--	-------	--

2.- 6; 6; 3; 6; 2;

A) 6		B) 10	x	C) 5		D) 4		E) 3	
------	--	-------	---	------	--	------	--	------	--

3.- 1; 7; 14; 21;

A) 28	x	B) 48		C) 47		D) 45		E) 50	
-------	---	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--

4.- 1; 2; 6; 24;

A) 72		B) 32		C) 120	x	D) 110		E) 144	
-------	--	-------	--	--------	---	--------	--	--------	--

5.- 2; 10; 5; 25; 20; 100; 95; 475;

A) 470	x	B) 480		C) 465		D) 450		E) 500	
--------	---	--------	--	--------	--	--------	--	--------	--

6.- 2; 3; 5; 8; 12; 17; 23;

A) 26		B) 30	x	C) 29		D) 31		E) 40	
-------	--	-------	---	-------	--	-------	--	-------	--

7.- 19; 21; 16; 18; 13; 15;

A) 17		B) 5		C) 10	x	D) 11		E) 9	
-------	--	------	--	-------	---	-------	--	------	--

8.- 9E; 8C; 7E; 5E; 4E; 3E; 2F

A) 6C		B) 6D	X	C) D6		D) 6E		E) C6	
-------	--	-------	---	-------	--	-------	--	-------	--

9.- 56E; ... 46G; 41H; 36I

A) 50F		B) F49		C) 49G		D) 51F	X	E) F51	
--------	--	--------	--	--------	--	--------	---	--------	--

10.- 9 8 4 = 18

A) X, -		B) +, /		C) +, -		D) -, /		E) X, /	X
---------	--	---------	--	---------	--	---------	--	---------	---

FIGURA 25: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS									
ANALOGIAS NUMERICAS									
Determinar en las siguientes preguntas el termino que continua en las sucesiones									
11.- 23; 33; 25; 80; 36;									
A) 63		B) 90		C) 32		D) 46	X	E) 50	
12.- 2; 2; 4; 12;									
A) 48	X	B) 18		C) 34		D) 30		E) 6	
13.- 5; 6; 8; 11;									
A) 12		B) 11		C) 13		D) 14		E) 15	X
14.- 6; 5; 8; 7; 11; 10; 15; 14;									
A) 15		B) 10		C) 18		D) 20	X	E) 16	
15.- 1; 9; 25; 49;									
A) 81	X	B) 32		C) 105		D) 52		E) 25	
16.- 0; 2; 6; 8; 24; 26;									
A) 53		B) 78	X	C) 76		D) 52		E) 50	
17.- 1; 2; 4; 7; 14; 19;									
A) 30		B) 45		C) 38	X	D) 13		E) 33	
18.- 1; 2; 9; 64;									
A) 625	X	B) 108		C) 512		D) 130		E) 360	
19.- 5; 20; 60; 120;									
A) 160		B) 120	X	C) 180		D) 40		E) 60	
20.- 5; 9; 13; 17; 21;									
A) 22		B) 38		C) 30		D) 15		E) 25	X

FIGURA 26: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

RAZONAMIENTO NUMERICO

1.- Si el número 32 es mayor que el 19 en la misma medida que es menor que el número :

A) 45	x	B) 13	
C) 25		D) 50	
E) 55			



2.- Si en el quincena su papá y su hijo, han ganado \$900, si el hijo gana la mitad de lo que gana su papá ¿Cuánto gana el hijo diario?

A) 90		B) 110	
C) 60		D) 15	
E) 20	x		

$$900/15 \qquad 2x+x=60$$

$$300/5 \qquad 3x=60$$

$$60 \qquad x=20$$

3.- De cada 10 alumnos en el precolar, 3 son varones ¿Cuántos de los 320 alumnos de la escuela son varones?

A) 30		B) 96	x
C) 160		D) 100	
E) 60			

$$320/10 = 32$$

$$32*3 = 96$$

4.- Calcule el 20% del 50% de 80

A) 26		B) 6	
C) 10		D) 5	
E) 8	x		

$$20 \qquad 50 \qquad 80$$

$$100 \qquad 100 \qquad 40/5 = 8$$

5.- En el siguiente producto indicado 12×16 , cada factor aumentará en 6 unidades ¿Cuánto aumenta en el producto original?

A) 396		B) 588	
C) 192		D) 204	x
E) 150			

$$12*16 = 192$$

$$18* 22= 396$$

$$204$$

6.- Realice el siguiente calculo el 18% de 1700

A) 300		B) 306	x
C) 296		D) 264	
E) 206			

$$18 \qquad 1700 \qquad 18*17 = 306$$

$$100$$

7.- Juan y Pablo son dos amigos que tienen \$ 300, si pablo tiene 11 veces mas lo que tiene Juan ¿ cuánto tiene Pablo ?

A) 225		B) 25	
C) 250		D) 325	
E) 275	x		

$$11x+x=300 \qquad x=25$$

$$12x=300 \qquad x=25*11= 275$$

FIGURA 27: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

ANALOGIAS RAZONAMIENTO NUMERICO

8.- Dentro de 9 años Pedro tendra 29 años ¿ Cual era su edad hace 9 años?

A) 11	x	B) 15	
C) 12		D) 14	
E) 13			

$$29-9=20-9=11$$

9.- Cuando Diana tenga 17, karla tendra 27 años ¿Cuál es la edad de Diana si Karla ahora tiene 22 años?

A) 12	x	B) 10	
C) 14		D) 16	
E) 17			

$$27-17=10$$

$$22-10=12$$

10.- Cuando Joel tenia 6 años, Paulina tenia 4 años ¿ Cual sera la edad de Paulina Cuando Joel tenga 18años?

A) 14		B) 10	
C) 16	x	D) 15	
E) 18			

$$6-4= 2$$

$$18-2= 16$$

11.- Karen tiene 32 años y la suma de las edades de sus 2hijos es 18años. ¿Dentro de cuantos años la edad de karen sera la misma que la suma de sus hijos?

A) 32		B) 24	
C) 18		D) 16	
E) 14	x		

$$32 +x$$

$$a=?$$

$$b=?$$

$$a+b=18$$

$$32+x= a+x+b+x$$

$$32=2x-x+ a+b$$

$$32=x+18$$

$$x=32-18 \quad 14$$

12.- Si en un almacén se da una promoción de que lleve 5 paquetes y pague solamente 4 ¿Entonces el descuento que se da es de un?

A) 10%		B) 12%	
C) 16%		D) 20%	x
E) 18%			

13.- Si el Ing. Luis Solís califica 30 exámenes por hora y Ing. Wacho Guevara 25 exámenes por hora, cada Ing. deberá calificar 450 exámenes. Si el Ing. Luis Solís termina de calificar ¿ Cuántos exámenes le falta calificar Al Ing. Wacho Guevara?

A) 75	x	B) 450	
C) 100		D) 100	
E) 300			



$$450 - 375 = 75$$

FIGURA 28: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS

ANALOGIAS RAZONAMIENTO NUMERICO

14.- Calcule el porcentaje de 0,004 de 0,05

A) 6	B) 4
C) 5	D) 10
E) 8	X

$$\begin{array}{r} 0,05 \quad 100 \\ 0,004 \quad X \end{array}$$

$$X = 0,004 \cdot 100 / 0,05 \quad X = 0,4 / 0,05 \cdot 100 / 100$$

$$X = 40 / 5 = 8$$

15.- El promedio de las edades de 5 personas es 40, si nadie de ellos es mayor de 45 años ¿Cuál es la edad mínima de uno de Ellos puede tener?

A) 40	B) 15
C) 30	D) 20
E) 35	X

$$\frac{40+40+40+40+40}{5} = \frac{200}{5} = 40$$

$$\frac{45+45+20+45+45}{5} = \frac{200}{5} = 40$$

16.- El promedio de 30 numeros es de 35, pero si se le agrega un número mas el promedio viene a ser el mismo ¿Entonces cual sería el nuevo número?

A) 15	B) 25
C) 35	D) 45
E) 55	X

$$\frac{1+2+3}{3} = \frac{6}{3} = 2$$

$$\frac{1+2+3+2}{4} = \frac{8}{4} = 2$$

17.- Si la caja de Banano esta en 7 dolares, si comparando con el año anterior se a incrementado un 20% el precio antes del aumento fue.

A) 1,6	B) 2,8
C) 3,4	D) 4,4
E) 5,6	X

$$\begin{array}{r} 7 \quad 100 \\ X \quad 20 \end{array} \quad \frac{7X20}{100} \quad 140/100 \quad 1,4 \quad 7-1,4 = 5,6$$

18.- La edad de Katherine es 1/3 de 3/2 de la de Vanessa, Si Vanessa tiene 18 años ¿Entonces cuántos años tiene Katherine?

A) 8	B) 9
C) 6	D) 12
E) 10	X

$$\frac{1}{3} \cdot \frac{3}{2} \cdot 18 = \frac{3}{2} \cdot 18 = 9$$

19.- Si teniendo "X" que es el triple de 4 y "Z" es la mitad de (X-4) ¿ Calcule (Z-X)

A) 8	B) -12
C) -8	D) 10
E) 12	X

$$\begin{array}{l} X = 3 \cdot 4 = 12 \\ Z = \frac{(12-4)}{2} = 4 \end{array} \quad \begin{array}{l} Z-X = 4-12 \\ Z-X = -8 \end{array}$$

20.- Karen tiene 4/2 de su dinero que equivale a 100 dolares y gasto 7/5 de su dinero ¿ Cuánto dinero tiene en la actualidad karen?

A) 20	B) 25
C) 40	D) 35
E) 30	X

$$\frac{4}{2} \cdot X = 100 \quad X = \frac{7}{5} \cdot 50$$

$$\begin{array}{l} X = \frac{100 \cdot 2}{4} = 50 \\ X = 70 \end{array} \quad X = 70 - 50 = 20$$

FIGURA 29: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS	
RAZONAMIENTO VERBAL	
1.- Llene en el espacio vacios con la palabra que se encuentran en las opciones	
Si Proveer es a Abastecer como Justicia es a.....	
A)	<input checked="" type="checkbox"/> Legalidad
B)	<input type="checkbox"/> Basarse
C)	<input type="checkbox"/> Acreditar
D)	<input type="checkbox"/> Evaluar
E)	<input type="checkbox"/> Excusa
Si Consumidor es a Cliente como Comprador es a.....	
A)	<input type="checkbox"/> Compulsar
B)	<input checked="" type="checkbox"/> Adquirente
C)	<input type="checkbox"/> Inspeccionar
D)	<input type="checkbox"/> Supervisar
E)	<input type="checkbox"/> Revisar
Si Crisis es a Compromiso como Musica es a.....	
A)	<input type="checkbox"/> Aprieto
B)	<input type="checkbox"/> Encargo
C)	<input type="checkbox"/> Interprete
D)	<input type="checkbox"/> Concertista
E)	<input checked="" type="checkbox"/> Melodia
Si Falsear es a Engañar como Engaño es a	
A)	<input checked="" type="checkbox"/> Argucia
B)	<input type="checkbox"/> Arraigar
C)	<input type="checkbox"/> Extirpar
D)	<input type="checkbox"/> Precision
E)	<input type="checkbox"/> Dolor
Si Exacerbarse es a Enojar como Feliz es a	
A)	<input checked="" type="checkbox"/> Funesto
B)	<input type="checkbox"/> Disiparse
C)	<input type="checkbox"/> Mejorar
D)	<input type="checkbox"/> Desarraigarse
E)	<input type="checkbox"/> Aclimatarse
Si Alzarse es a Levantar como Letra es a	
A)	<input type="checkbox"/> Palanca
B)	<input type="checkbox"/> Recluta
C)	<input type="checkbox"/> Sedición
D)	<input checked="" type="checkbox"/> Caligrafía
E)	<input type="checkbox"/> Tumulto

FIGURA 30: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS	
RAZONAMIENTO VERBAL	

Si **Ineptitud** es a **Torpeza** como **Igualdad** es a.....

A) <input type="checkbox"/>	Intervención
B) <input type="checkbox"/>	Torpeza
C) <input type="checkbox"/>	Desnivel
D) <input type="checkbox"/>	Coherencia
E) <input checked="" type="checkbox"/>	Pariedad

Si **Alavanza** es a **Temor** como **Elogio** es a.....

A) <input type="checkbox"/>	Ensuciar
B) <input type="checkbox"/>	Inhibición
C) <input type="checkbox"/>	Valentia
D) <input checked="" type="checkbox"/>	Respeto
E) <input type="checkbox"/>	Aprobación

..... es a **Enfermera** como **Botella** es a.....

A) <input checked="" type="checkbox"/>	Doctor - Cristal
B) <input type="checkbox"/>	Clinica - Vidrio
C) <input type="checkbox"/>	Hospital - Plastico
D) <input type="checkbox"/>	Secretaria - Cristal
E) <input type="checkbox"/>	Clinica - Cristal

..... es a **Galletas** como **Pintura** es a.....

A) <input type="checkbox"/>	Urna - Pincel
B) <input type="checkbox"/>	Canasta - Pincel
C) <input type="checkbox"/>	Cesto - Colores
D) <input type="checkbox"/>	Tapa - Esbozo
E) <input checked="" type="checkbox"/>	Caja - Pintor

..... es a **Licor** como **Escultor** es a.....

A) <input type="checkbox"/>	Vino - Modelo
B) <input type="checkbox"/>	Copa - Modelo
C) <input checked="" type="checkbox"/>	Botella - Estatua
D) <input type="checkbox"/>	Frutas - Pintura

..... es a **Articulista** como **Limón** es a.....

A) <input checked="" type="checkbox"/>	Periodista - Acido
B) <input type="checkbox"/>	Prensa - Agrio
C) <input type="checkbox"/>	Vendedor - Acido
D) <input type="checkbox"/>	Editor - Dulce
E) <input type="checkbox"/>	Revista - Acido

FIGURA 31: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS	
RAZONAMIENTO VERBAL	
2.- De las siguientes palabras cual es la que no encaja con las restantes	
A) <input type="checkbox"/>	Mentir
B) <input type="checkbox"/>	Fingir
C) <input type="checkbox"/>	Falsear
D) <input type="checkbox"/>	Traicionar
E) <input checked="" type="checkbox"/>	Radiante
A) <input type="checkbox"/>	Temor
B) <input type="checkbox"/>	Miedo
C) <input checked="" type="checkbox"/>	Hurtar
D) <input type="checkbox"/>	Turbación
E) <input type="checkbox"/>	Angustia
A) <input type="checkbox"/>	Animar
B) <input type="checkbox"/>	Alegrear
C) <input type="checkbox"/>	Confortar
D) <input checked="" type="checkbox"/>	Rebelarse
E) <input type="checkbox"/>	Consolar
A) <input type="checkbox"/>	Padre
B) <input type="checkbox"/>	Madre
C) <input type="checkbox"/>	Hijo
D) <input type="checkbox"/>	Sobrino
E) <input checked="" type="checkbox"/>	Cocina
A) <input type="checkbox"/>	Asustar
B) <input type="checkbox"/>	Emocionar
C) <input checked="" type="checkbox"/>	Hombre
D) <input type="checkbox"/>	Impresionar
E) <input type="checkbox"/>	Angustiar
A) <input checked="" type="checkbox"/>	Aplicar
B) <input type="checkbox"/>	Enimente
C) <input type="checkbox"/>	Superior
D) <input type="checkbox"/>	Excelente
E) <input type="checkbox"/>	Extraordinario
A) <input type="checkbox"/>	Encargado
B) <input checked="" type="checkbox"/>	Sabiduria
C) <input type="checkbox"/>	Jefe
D) <input type="checkbox"/>	Administrador
E) <input type="checkbox"/>	Director

FIGURA 32: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS	
RAZONAMIENTO VERBAL	
3.- En la Siguiete Pregunta Debera Llenar los espacios libres	
La Caída no vuelve a la	
A)	<input type="checkbox"/> Rama - Pararse
B)	<input checked="" type="checkbox"/> Flor - Planta
C)	<input type="checkbox"/> Planta - Arbol
D)	<input type="checkbox"/> Flor - Pararse
E)	<input type="checkbox"/> Flor - Rama
..... Que no ven, Que no siente	
A)	<input type="checkbox"/> Ojos - Mano
B)	<input type="checkbox"/> calle - Golpe
C)	<input type="checkbox"/> Corazon - Ojo
D)	<input type="checkbox"/> Cara - cerebro
E)	<input checked="" type="checkbox"/> Ojos - Corazón
Quien encuentra un , Encuentra un	
A)	<input type="checkbox"/> Perro - Ladrido
B)	<input type="checkbox"/> Gato - Gemido
C)	<input checked="" type="checkbox"/> Amigo - Tesoro
D)	<input type="checkbox"/> Tesoro - Amigo
E)	<input type="checkbox"/> Dinero - Amigo
..... nuevo vida	
A)	<input type="checkbox"/> Carro - Elegante
B)	<input type="checkbox"/> Moto - Estorvertido
C)	<input type="checkbox"/> Casa - Larga
D)	<input type="checkbox"/> Reloj - Cara
E)	<input checked="" type="checkbox"/> Año - Nueva
Quien con se junta Aprende	
A)	<input type="checkbox"/> Perros - Ladrar
B)	<input type="checkbox"/> Loros - Hablar
C)	<input type="checkbox"/> Campanas - Sonar
D)	<input checked="" type="checkbox"/> Lobos - Aullar
E)	<input type="checkbox"/> Gatos - Gemir

FIGURA 33: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

PRUEBAS PSICOTECNICAS	
RAZONAMIENTO VERBAL	
Quien con lo ajeno se en la Lo desvisten	
A) <input type="checkbox"/>	Pone - Casa
B) <input type="checkbox"/>	Anda - Esquina
C) <input checked="" type="checkbox"/>	Viste - Calle
D) <input type="checkbox"/>	Goza - Escuela
E) <input type="checkbox"/>	Confia - Acción
Quien con se acuesta, se levanta	
A) <input type="checkbox"/>	Jovenes - Mojado
B) <input type="checkbox"/>	Chicos - Seco
C) <input type="checkbox"/>	Perros - Corriendo
D) <input type="checkbox"/>	Ropa - Arrugado
E) <input checked="" type="checkbox"/>	Niños - Mojado
Dime con quien y te dire quien eres	
A) <input type="checkbox"/>	Te vas
B) <input checked="" type="checkbox"/>	Andas
C) <input type="checkbox"/>	Peleas
D) <input type="checkbox"/>	Hablas
E) <input type="checkbox"/>	Vienes
No por mucho amanece más	
A) <input checked="" type="checkbox"/>	Madrugar - Temprano
B) <input type="checkbox"/>	Levantarse - Tarde
C) <input type="checkbox"/>	Pararse - Rapido
D) <input type="checkbox"/>	Levantarse - Temprano
E) <input type="checkbox"/>	Dormir - Luego
Donde hubo, senisas quedan	
A) <input type="checkbox"/>	Incendio
B) <input type="checkbox"/>	Frio
C) <input checked="" type="checkbox"/>	Fuego
D) <input type="checkbox"/>	Calor
E) <input type="checkbox"/>	Miedo
A buen entendedor, pocas	
A) <input type="checkbox"/>	Letras
B) <input checked="" type="checkbox"/>	Palabras
C) <input type="checkbox"/>	Sirven
D) <input type="checkbox"/>	Preguntas
E) <input type="checkbox"/>	Respuestas

FIGURA 34: Pruebas de Selección

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

CUADRO 24: Test de Personalidad

TEST DE PERSONALIDAD		
	SI	No
1.- Poseo la energía necesaria para enfrentarme a todos mis problemas		
2.- Suelo llegar tarde porque no alcanzo arreglar todas las cosas a tiempo		
3.- Creo que algunos números traen buena y mala suerte		
4.- La limpieza me preocupa mucho		
5.- No me gusta cuando estoy concentrado en algo y me interrumpen		
6.- Unos de los problemas que tengo es que soy muy detallista en lo que hago		
7.- Me impaciento fácilmente cuando no me dejan hablar		
8.- Si algo que me piden hacer y no lo entiendo le vuelvo a preguntar nuevamente		
9.- Mi lugar de trabajo a veces no lo tengo en orden y limpio		
10.- Las personas me notan rápidamente cuando me encuentro en alguna mala situación		
11.- Cuando se topa de un tema que no me interesa, le hago preguntas y muestro interés aunque no me importa.		
12.- Cuando tengo mis ideas trato de convencer en las discusiones que estoy en lo correcto		
13.- Cuando hablo siempre expreso mis sentimientos tal como son		
14.- Cuando no tengo la razón reconozco que me equivoque		
15.- Me siento cómodo hablando de una forma original y diferente de los demás		
16.- Cuando me preguntan algo tengo mucha paciencia en responderle		
17.- Cuando trabajo bajo presión me pongo muy nervioso en lo que hago		
18.- Cuando tengo alguna cita profesional como personal siempre me hago esperar		
19.- Soy una persona muy activa		
20.- No reviso las cosas más de una vez, si ya sé que está bien lo que hice		
21.- Me canso rápido esperar cuando vas al banco hacer fila		
22.- Escucho consejos de las personas que tienen más experiencia que yo		
23.- Estoy de acuerdo en volver a corregir el mismo trabajo		
24.- Me ha tocado alguna vez no cumplir con mi palabra		
25.- Me gusta relacionarme y hacer amigos		
26.- Una vez me toco evadir a alguien para no saludarla		
27.- Soy muy claro en el momento de decir algo que no está bien		
28.- Cuando tengo mis ideas y experiencias propias no tengo porque preguntar a nadie más de cómo debo hacer las cosas.		
29.- Creo que las demás personas tienen más suerte que yo		

30.- Me preocupa mucho lo que digan las demás personas de como soy		
31.- No me gusta hablar en presencia de extraños		
32.- Tengo cambios de humor cuando no me ponen atención		
33.- Cuando existen conversaciones de mis amigos no me gusta involucrarme		
34.- Me gusta estar en silencio y poder concentrarme en lo que hago		
35.- Me irrita ver que el carro que esta adelante mío va muy despacio		
36.- Cuando escucho a alguien estoy con brazos cruzados		
37.- Me lleva mucho tiempo levantarme para ir a trabajar		
38.- Las personas con las que trabajo me critican		
39.- Soy feliz como soy y nadie me cambiara mi manera de pensar		
40.- Cuando me premian por algo que hice lo comento a mi familia		

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

CUADRO 25 : Resultados de la Test de Personalidad

TEST DE PERSONALIDAD	
1 y 37	Este tipo de test se realizó, para dar a conocer el tipo de personalidad pertenece el postulante. * Se manejó en este caso Tipo de Personalidad A que esto corresponde para las personas que necesitan de logros personas para que puedan alcanzar su auto control, estas personas el tiempo es sagrado que el reposo se les hace intolerable, y estas personas tienen una percepción mediana de amenazada ya que tienen la tendencia hacer muy dominantes y al momento de competir son agresivos. * Y el manejo de Tipo de Personalidad B que corresponde lo contrario son personas fáciles de llevar, pacientes y muy relajados y son personas que tiene miedo o temor o proponer metas difíciles
2 y 18	
3 y 29	
4 y 9	
5 16 y 32 34	
6 y 17	
7 21 y 35 20	
8 y 22	
10 13 y 39	
11 33 y 36	
12 y 14	
15 y 24	16 Puntos o más:
19 23 y 40	Si el postulante se encuentra en este rango, deberá cambiar su carácter ya que posee tipo de Personalidad A, debería tomar las cosas con más tranquilidad, ya que es una persona que puede sufrir de problemas de ansiedad.
25 26 y 31	
27 y 28	
30 y 38	

	Entre 11 y 15 puntos:	
	El postulante que se encuentre en este rango es normal, ya que posee un carácter muy equilibrado, ya que tiene la Personalidad tipo A y tipo B , estas personas son nerviosas pero es normal ya que son activas y esto ayuda a conocer que este tipo de personas son muy productivas y capaces de lograr sus metas	
	10 Puntos o menos:	
	Por último si el candidato esta en este rango es de las personas que son menos vulnerables a padecer de ansiedades, y esto es muy bueno ya que no es una persona ambiciosa, ni que posea una dominio hacia los demás ya que está en la Personalidad tipo B, son nerviosos pero saben poner mano dura en el momento que se debe hacerlo.	

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

CUADRO 26 : Test de Personalidad

TEST DE PERSONALIDAD		
La gente me ve	SI	NO
1.- Necesitando una compañía....	G	I
2.- Realizando mis objetivos.....	I	G
3.- Tranquilo....	C	L
4.- Como un desesperado.....	A	P
5.- Tímido.....	P	A
6.- Sentimental.....	S	F
7.- Como una persona conformista.....	G	I
8.- Confiado.....	P	A
9.- Que tiene poca paciencia.....	L	C
10.- Una persona muy alegre.....	L	C
11.- Activo.....	A	P
12.- Discutidor.....	I	G
13.- Como una persona más del montón.....	G	I
14.- Como un sensible.....	S	F
15.- Que acepta las sugerencias de los demás.....	G	I
16.- Afectuoso.....	S	F

17.- Avergonzado.....	P	A
18.- Que se deja influir por los amigos.....	G	I
19.- Una persona que se ajusta a la realidad....	F	S
20.- Estresado...	L	C
21.- Insensible.....	F	S
22.- Demasiado Bueno.....	P	A
23.- Muy provocador.....	L	C
24.- Hago las cosas como yo quiero.....	S	F
25.- Alguien que da muchas sorpresas....	A	P
26.- Pasivo.....	I	G
27.- Una persona muy dócil	C	L
28.- Alguien que toma decisiones.....	A	P
29.- Una personas que tiene sus metas.....	S	F
30.- Moderado.....	C	L
31.- Bien decidido.....	I	G
32.- Innovador.....	F	S
33.- Introverso.....	P	A
34.- Una persona muy destacada.....	A	P
35.- Sin debilidades.....	C	L
36.- Sentimientos muy nobles.....	S	F
37.- Placido.....	C	L
38.- Practico.....	F	S
39.- Que le falta de manejar su carácter.....	L	C
40.- Alguien que no le falta relacionarse con las demás personas.....	I	G

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

CUADRO 27 : Resultados de la Test de Personalidad

TEST DE PERSONALIDAD		
Se deberá contestar las siguientes 40		
Significado de las letras		
FLAG	El Director	A= Activo = Al que toma la Iniciativa
FLAI	El Entrepreneur	P= Pasivo = Toma la iniciativa de Otros
FLPG	El Asistente	F= Factual = Es la persona Racional
FLPI	El Librero	S= Sensible = Es la persona

		Emocional
FCAG	El Manager	L= Lively= Proporciona la Extraversión
FCAI	El Abogado	C= calm = Proporciona la Introversión
FCPG	El Integrador	G= Grupo Orientado = Es la sociabilidad con otras personas
FCPI	El Especialista	I= Independiente = hace trabajos alejados de la gente
SLAG	El Movilizador	
SLAI	El Artista	
SLPG	La Mano que Ayuda	
SLPI	El Rolling Stone	FLAG o FCAG = Esta persona tiene tendencia a líder Racional
SCAG	El Profesor	
SCAI	El Asesor	
SCPG	El Soporte	SLAG o SCAG= Esta personas tiene tendencia a líder Emocional
SCPI	El Ilanero solitario	

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Definición de las palabras de la test de inteligencia del Grafico# 28

FLAG: Esta persona es que tenga esta personalidad es aquella que que predomina racionalmente, asertiva y sociable. Es una persona activa le gusta participar en muchas actividades y que toma decisiones

FLAI: Esta persona tiene mucha energía y es demasiado positiva y también tiene establecidos sus objetivos propuestos de tal manera que pueda cumplir con sus propósitos, formando una mentalidad de negocios, y teniendo una buena relación con las personas.

FLPG: Es alguien muy solida y confiable, pero por otro lado es una persona muy conformista y se puede ajustar a los objetivos en grupo, se adapta rápidamente, es alguien que le gusta colaborar y puede ser admirado por otras personas, y su manera de trabajar hace que sea muy demandado en otras empresas.

FLPI: Esta persona que le gusta trabajar a su manera a su ritmo, le gusta disfrutar de sus propias habilidades teniendo en si que se pueda

autosupervisarse el mismo, el puede tener algun jefe pero cuando le presionan se va ver en una situacion muy dificil.

FCAG: Esta persona hace trabajos en grupos aquella persona planifica su futuro y tambien organizando aun mas sus recursos economicos, esta persona tiene mentalidad de una gerente y de un jefe, es alguien que tranquilamente se pueda aptar en puestos de manejar recursos.

FCAI: Es alguien que da una idea pero ya con logica en lo que dice, tiene mucha seguridad consigo mismo, es aquella persona que cuando tiene problemas recuren a el para que les ayude ya que el FCAI posee de tomar decisiones con cabeza fria y es muy independiente.

FCPG: Es alguien que se deja predominar, el prefiere seguir los deseos de otras personas que la de el mismo, le gusta participar en grupo el hace toda su parte pero no le gusta llevarse los meritos, no le gusta llevar objetivos a largo plazo, no se adapta a los cambios en una organizacón.

FCPI: Esta persona es aquella que sabe como arreglas los problemas complejos es alguien que tiene una mentalidad muy clara le gusta ver la realidad de las cosas son llamados personas eficientes pero no le gusta llevar a la gente a su cargo.

SLAG: Es alguien muy competente dentro de la organizaci3n esta lleno de ideas para lograr que las cosas esten en orden teniendo consigo mismo una persona muy justa la injusticia con el no va le gusta las cosas legales.

SLAI: Es aquella persona que tiene sus ideas pero no las expresa, es alguien sentimental le gusta trabajar con sus ideas propias ya que si trabaja con otras personas se aburre muy rapido.

SLPG: Es alguien que la gente quiere estar con el, es alguien arriesgado le gusta hacer cosas nuevas maneja una comunicaci3n excelente con los demas le gusta trabajar en grupo y es menos independiente, pero no le gusta estar analizando una investigaci3n profunda

SLPI: Es una persona que no se concentra en lo que hace, es alguien que espera poco de los demás es alguien muy divertido en alguna reunion es alguien poca eficiente es aquella que esta adpta para ser un disc-jockey, bartender.

SCAG: Es aquella persona líder le gusta explicar como se debe realizar las cosas ya que es aquella que puede darse cuenta de el punto de vista de la otra peronas le gusta analizar las cosas teniendo sus ideas propias y poder explicar lo que se va hacer.

SCAI: Es alguien muy observador no le gusta involucrarse con los demás, por lo que lo hace alguien crítico de los problemas o cosas que sucedan teniendo sus ideas y poderlas a marcha a ver si dan resultados o no, pero es alguien muy teórico

SCPG: Dentro y fuera de la organización es alguien muy valioso ya que se puede aptar y aun mas que nadie se va a sentir amenazado por su presencia es alguien muy afectivo pero eso si le gusta ayudar aportar pero que le manden no eso no va con el.

SCPI: Es alguien que no es competitivo es una perona muy idependiente es alguien muy egoista le gusta hacer las cosas pero a su manera y a su ritmo, le gusta leer por lo que se trata de que le gusta hacer cosas individuales, tiene ideas muy fuertes y es demasiado lento para cambiar.

CUADRO 28 : Test de Inteligencia Múltiple

TEST DE INTELIGENCIA MULTIPLE		
Preguntas	Si	No
1.- Lo que yo más prefiero, es hacer un mapa que estar explicando a alguien como debe llegar		
2.- Cuando me emociono o me tengo alguna tristeza en una totalidad sé porque lo es		
3.- Me gusta entonar algún instrumento musical, pero ya no lo practico		
4.-Yo regularmente asocio la música con mi estado de animo		
5.- Cuando debo hacer algún calculo tanto sumas como multiplicar o hago mentalmente		
6.- No puedo dar consejos a los demás sobre sentimientos ya que yo ya eh pasado por eso		

7.- Me gusta más trabajar con calculadoras y las computadoras		
8.- Me gusta mucho bailar, ya que aprendo rápido a seguir nuevos pasos de baile		
9.- Cuando estoy en algún curso o alguna reunión se me es difícil decir lo que pienso		
10.- No me agrada tener una charla y aún más que me digan lo que estoy fallando		
11.- Cuando estoy en alguna parte se distinguir el Este del Oeste		
12.- Siempre me gusta ir con mis amigos a dar vueltas o conocer diferentes partes		
13.- Si no hubiera música la vida me pareciera aburrida		
14.- Cuando adquiero algún equipo siempre entiendo los gráficos que vienen en las instrucciones		
15.- La mayor parte me gusta armar rompecabezas y jugar play station		
16.- Se me hizo muy difícil aprender andar en bicicleta		
17.- Me irrita escuchar a alguien que no habla coherencia de lo que dice		
18.- Tengo la labia para que la gente siga mis planes		
19.- No poseo un sentido de equilibrio y una coordinación pero lo estoy tratando de hacer		
20.- Con el tiempo mis multiplicaciones y sumas lo hago más rápido que otras personas		
21.- Me gusta realizar actividades que tenga que utilizar mis manos		
22.- No tengo agudeza para encontrar ciertas palabras que no he visto ni escuchado		
23.- Tengo la habilidad de que cuando veo algún objeto verlo de algunos puntos diferentes		
24.- En algunas ocasiones soy la cabeza de la organización de cualquier evento		
25.- No me gusta manejar números ni figuras		
26.- No me gusta estar en un lugar silencioso y pensar bien mis sentimientos		
27.- Solo de ver las estructuras de la empresas o de las casas me siento muy contento		
28.- Me pongo a silbar y a cantar cuando no hay nadie en casa para que no me escuchen		
29.- No me gusta hacer atletismo pero debo hacerlo		
30.- Eh dejado de hacer cartas a mis amigos, porque ya no lo veo interesante		
31.- Siempre me doy cuenta que cara yo pongo en mis expresiones		
32.- Me fijo mucho de las expresiones que tienen los demás en su cara		
33.- No me cuesta identificar como me siento y porque estoy así		
34.- Me fijo en los estados de ánimos de las personas		
35.- No me doy cuenta de lo que dicen las demás personas de mi		

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

CUADRO 29: Resultados de la Test de Inteligencia Múltiple

TEST DE INTELIGENCIA MULTIPLE			
RESULTADOS DE LA TEST			
	TIPO DE INTELIGENCIA	CRITERIOS	RESULTADOS
A	Inteligencia lingüística	9 - 10 - 17 - 22 - 30	
B	Inteligencia Matemática	5 - 7 - 15 - 20 - 25	
C	Inteligencia Espacial	1 - 11 - 14 - 23 - 27	
D	Inteligencia Corporal	8 - 16 - 19 - 21 - 29	
E	Inteligencia Rítmica	3 - 4 - 13 - 24 - 28	
F	Inteligencia Intrapersonal	2 - 6 - 26 - 31 - 33	
G	Inteligencia Interpersonal	12 - 18 - 32 - 34 - 35	
Los resultados se darán con la opción SI se deberá contar los si que haya si en cada cuadro tenga 5 SI eso quiere decir que hay una dominancia a la inteligencia			

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Definición de las Inteligencias que haya salido de acuerdo a la test de Inteligencia Múltiple.

Inteligencia Lingüística.- Que tiene la capacidad de manejar un lenguaje tanto oral como escrito, teniendo la capacidad de poder comunicarse.

Inteligencia Matemática.- Esta persona que tenga esta inteligencia es aquella que tiene la capacidad de razonar de una manera adecuada, y es capaz de deducir la solución, y que piensan con claridad

Inteligencia Espacial.- Esta persona tiene la forma d pensar en tres dimensiones, ver las cosas de diferentes puntos y esto ayudaría mucho a la empresa para que den ideas para mejorar las actividades o los procesos que se están llevando a cabo.

Inteligencia Corporal.- Tiene la capacidad de controlar manipular objetos y de perfeccionar las habilidades físicas

Inteligencia Rítmica.- Son personas sensibles porque mezclan sus ánimos con la música o necesitan divertirse para que puedan estar de un buen ánimo y también que cuando se les habla con un tono alto bajan la mirada.

Inteligencia Intrapersonal.- Tienen la capacidad de conocerse consigo mismo, son personas tímidas y calladas cuando están en algún grupo o estando en público

Inteligencia Interpersonal.- Es muy importante esta inteligencia ya que tiene la capacidad de la empatía y poder comunicarse con los demás es una persona muy responsable.

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Inversión

CUADRO 30: Inversión

INVERSION DEL PROYECTO	
Efectivo	6680
Equipo de Computo	1850
Muebles de oficina	850
Equipamiento del Departamento T.H.	1100
Costo de Personal	2500
Publicidad	380
TOTAL	6680

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Cuadro# 28A: Inversión

CANTIDAD	EQUIPO DE COMPUTO		
2	Computadoras Hp mini	470	940
1	Tablet Samsung	390	390
1	Impresora Multifuncional Hp	220	220
	Software	280	180
	Hardware	220	120
	TOTAL	1580	1850

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Cuadro# 28B: Inversión

CANTIDAD	MUEBLES DE OFICINA		
3	Escritorios	80	240
2	Sillas de Escritorio	35	70
1	Silla Ejecutiva	50	50
1	Aire Acondicionado	300	300
2	Archivadores	95	190
TOTAL		560	850

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Cuadro# 28C: Inversión

CANTIDAD	EQUIPAMIENTO DEL DEPARTAMENTO T.H.		
2	Muebles	260	520
2	Cuadros	30	60
5	Sillas de espera	30	150
1	Mesa	150	150
2	Cortinas	35	70
5	Floreros	20	100
1	Cartelera Informativa	35	35
3	Tachos de Basura	5	15
TOTAL		505	1100

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Cuadro# 28D: Inversión

PUBLICIDAD	
Radio	150
Periódicos	100
Revistas	35
Volantes	70
Remas	25
TOTAL	380

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Cuadro# 28E: Inversión

COSTO DE PERSONAL AI MES						
Personal	Sueldo	Aportación al IESS	Fondo de Reserva	Horas extras 25%	Décimo Tercer Sueldo	Sueldo
Jefe de Talento Humano	1300	121,6	108,3	0	108,3	1178,493
Auxiliar de Talento Humano	550	51,4	45,8	0	45,8	498,5933
Ingeniero en Sistema	650	60,8	54,1	0	54,2	589,2467
TOTAL AL MES	2500	233,8	208,3	0	208,3	2266,333

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

Financiamiento

Vamos a tener un financiamiento del 100% por parte de la empresa 6.680 dólares, se tuvo un gran apoyo de parte los propietarios donde la cual se hará el diseño para que ellos puedan implementarlo dentro de la organización, donde se ha podido detallar las cosas y el personal que se va a necesitar para poder cumplir con el objetivo deseado

5.7.3 Impacto

Impacto Social

La propuesta tendrá un gran impacto social ya que se tendrá que reclutar a todas aquellas personas que quieran postular al proceso blancos, negros, altos, bajos y diferente género. Donde la cual permitirá a reclutar y seleccionar a la persona ideal para la empresa teniendo un incremento en la productividad del trabajador.

Impacto Económico

Al obtener una mejor productividad de parte del trabajador hacia la empresa, se va a obtener mejores ingresos de parte de los vendedores de la cual se obtendría mayores ingresos para la empresa y para los trabajadores ya que esto es Ganar – Ganar, de tal manera que el impacto sería muy positiva.

5.7.4 Cronograma

CUADRO 31: Cronograma de la Propuesta

Meses/ Semanas (Duración)		Primer Mes				Segundo Mes			
		Semanas				Semanas			
ACTIVIDADES		1	2	3	4	1	2	3	4
Reclutamiento	PLANIFICACION								
	Reclutamiento y Selección de Personal.								
	Necesidad de requerir un aspirante								
	Definir el perfil del puesto para el aspirante								
	Se debe definir qué forma de reclutamiento se va a realizar								
	Redacción y la publicación de anuncio de la vacante y la Recepción de los Curriculum.								
Selección	Determinar qué tipo de técnicas se va a realizar para la selección								
	La Selección del persona que se acerque al perfil que se requiere								
	Se hará una evaluación de los candidatos								
	Se les citara el día que tendrá la entrevista								
	Entrevista al Personal								
	Se les comunicara a las personas que han aprobado la entrevista para las pruebas psicotécnicas.								
	Pruebas Psicotécnicas, personalidad y de inteligencia múltiple.								
	Se Verificara las Referencias y sus antecedentes de su trabajo anterior.								
	Se lo convocara para tener la entrevista final								
	Y por último la contratación del aspirante.								

Elaborado: Marlon Romero y Karla Márquez

5.7.5 Lineamiento para Evaluar la Propuesta

A continuación se dará a conocer los lineamientos que se han utilizado para poder evaluar la propuesta:

- Remueve y Enriquece el talento de cada persona dentro de la organización sobre la cual es recibir un aspirante que tenga una mayor idoneidad al personal existente dentro de la empresa.
- Establecer capacitaciones aunque esto implique que se deba invertir en ellos serían gastos adicionales en capacitar al personal para obtener con la finalidad el desarrollo de cada uno de ellos y teniendo un gran desempeño a corto plazo.

CONCLUSIONES

- En conclusión podemos decir que en el país y en todos los países, se necesita dentro de las organizaciones personas que logremos la eficiencia para poder alcanzar con una mayor efectividad el desempeño como personas y profesionalmente y esto nos ayudara a que manejen un excelente ambiente laboral, para que podamos desarrollar bajo principios unas técnicas o instrumentos para que se pueda seleccionar al personal más idóneo para la empresa PROMODINASTIA.
- Haber hecho un manual de procedimiento tanto para reclutamiento como de selección de personal y que esto nos permita generar ventajas competitivas, con la garantía que podremos incrementar calidad no cantidad dentro de la empresa así dando un mejor énfasis en las operaciones que realiza aun así se podemos reducir costos en haber contratado a un aspirante, si existe una vacante en la empresa es que el nuevo personal que se contrate sea el mejor y muy competente.
- Con respecto a lo anterior que cuando se contrata a un personal competente lo que se espera es convertir su potencial en capacidades ya que puede contribuir con esfuerzos, logros y con nuevas ideas para que cumpla cabalmente con sus responsabilidades, así lograr traspasar a las demás personas de la organización.
- Pudimos observar dentro de los procesos de investigación y desarrollo que PROMODINASTIA, no tenía un manual de procedimientos en la cual podamos guiar con los pasos a seguir para contratar a un personal, teniendo en cuenta que este manual será una guía para saber quién, como, porque, cuando y sabremos en que momento de deba realizarse las actividades para reclutar y seleccionar al persona en una vacante.

- Al haber Diseñado las pruebas de selección que nos puede permitir que se lleve a cabo identificar las mejores aspirantes para la vacante, por lo que en la actualidad existe mucho profesional con diferentes tipo de aptitudes para saber cuál es el mejor candidato ya que no todos puedan lograr ocupar esa posición, pueden estar actos para otro tipo de puestos y no por la que se necesita, sabiendo que este proceso nos ayudara lograr la efectividad al contratar al personal
- Realizamos un Test de razonamiento verbal, analogías gráficas, razonamiento numérico, secuencias, test de personalidad y test de inteligencia múltiple

RECOMENDACIONES

- El manual de procedimientos que realizamos de Reclutamiento y de Selección, es una herramienta que se deberá aplicar, teniendo con la finalidad de obtener una información de tal manera que esta sea ordenada logrando integrar a persona más idónea y que se maneje este proceso de manera confidencial como máximo 4 personas que será los Propietarios el Jefe de talento Humano y el Ing. en Sistema.
- Todos sabemos que reclutar personal no es nada fácil, por lo que se debe dar el tiempo y la dedicación necesaria, para llevar un procedimiento correcto deberá ser minucioso tener la perseverancia necesaria de parte de los que estén a cargo de este proceso de Reclutar y Seleccionar al Personal.
- Al momento de Reclutar al personal, una manera que se recomienda para reducir el tiempo al momento de que los curriculum vayan llegando es que se deberá, definir los perfiles profesionales de acuerdo a lo que se busca sean congruentes, y así se tendrá el personal más idóneo, sabiendo que el personal que vaya a ingresar al proceso tendrá que calzar con las filosofía de la empresa.
- En la entrevista que va a tener el postulante en la cual se harán preguntas abiertas como se lo tiene en un diseño de Entrevista que se realizó para poder saber si cumple con las características que se necesitan, con sus valores , Habilidades y si puede trabajar en equipo que esto es muy necesario para PROMODINASTIA.
- Una vez que el postulante que haya sido elegido por sus méritos, se deberá realizar un contrato en la cual se deberá establecerse la remuneración que va a recibir las funciones que tendrá que cumplir y el tiempo que se recomienda que sea por 3 meses luego por 6 meses y luego por 1 año para ver el rendimiento que demostró en el proceso.

BIBLIOGRAFÍA DE LIBROS

- I. DESSLER, Gary, VARELA, Ricardo: *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*, Pearson Educaciones, Monterrey, 2004.
- II. BOHLANDER, George, SNELL, Scott: *Administración de Recursos Humano*, Cengage Learning, Santa Fe, 2008.
- III. MUÑOZ NEGRON, David F.: *Administración de Operaciones Enfoque de administración de procesos y Negocios*, Cengage Learning, Santa fe, 2009.
- IV. GONZALEZ DELGADO, Susana, VENTURA, Belén Ena: *Administración y Finanzas*, Paraninfo, Madrid, 2008.
- V. ALONSO MONTES, Jesús, GONZALEZ RODRIGUEZ, Pablo: *Selección de personal. La búsqueda del candidato adecuada*, Ideas Propias, Vigo, 2006.
- VI. LONGENECKER MOORE, Petty Palich: *Administración de Pequeñas Empresas*, Cengage Learning, Santa Fe, 2010.
- VII. JIMENEZ, Daniel Patricio: *Manual de Recursos Humanos*, ESIC, Madrid, 2011.
- VIII. RODAL ARCINIEGA, José Luis, SALAMANCA PACHECO, Elizabeth: *Perspectivas de la Administración Internacional*, International Thomson, Polanco, 2005.
- IX. ASENSIO AGUILERA, Josep María: *El desarrollo del tacto pedagógico*, Graó, Barcelona, 2010.
- X. MADURA, Jeff: *Mercado e Instituciones Financieras*, Cengage Learning, Santa FE, 2010.
- XI. ALLES, Martha: *Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias*, Granica, Buenos Aires, 2008.
- XII. GIDO, Jack, CLEMENTS, James P.: *Administración Exitosa de Proyectos*, Cengage Learning, Santa fe, 2008.
- XIII. MARTINEZ PEDROS, Daniel, MILLA GUTIERREZ, Artemio: *Introducción al plan Estratégico*, Díaz de Santos S.A., Madrid, 2012.
- XIV. NAVAJO, Pablo: *Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas*, Narcea , Madrid, 2009
- XV. MATILLA, Kathy: *Los Modelos de Planificación Estratégica en las Teorías Públicas*, UOC, Barcelona, 2008.
- XVI. SAINZ DE VICUÑA ANCIN, José María: *El Plan Estratégico en la Práctica*, ESIC, Madrid, 2009.
- XVII. ARTAL CASTELLS, Manuel: *Dirección de Ventas*, ESIC, Madrid, 2009
- XVIII. ALLES, Martha: *Conciliar vida Profesional y Personal*, GRANICA, Buenos Aires, 2010.
- XIX. MUÑIZ, Luis: *Control Presupuestario*, Profit, Barcelona, 2009.

BIBLIOGRAFÍA DE TESIS

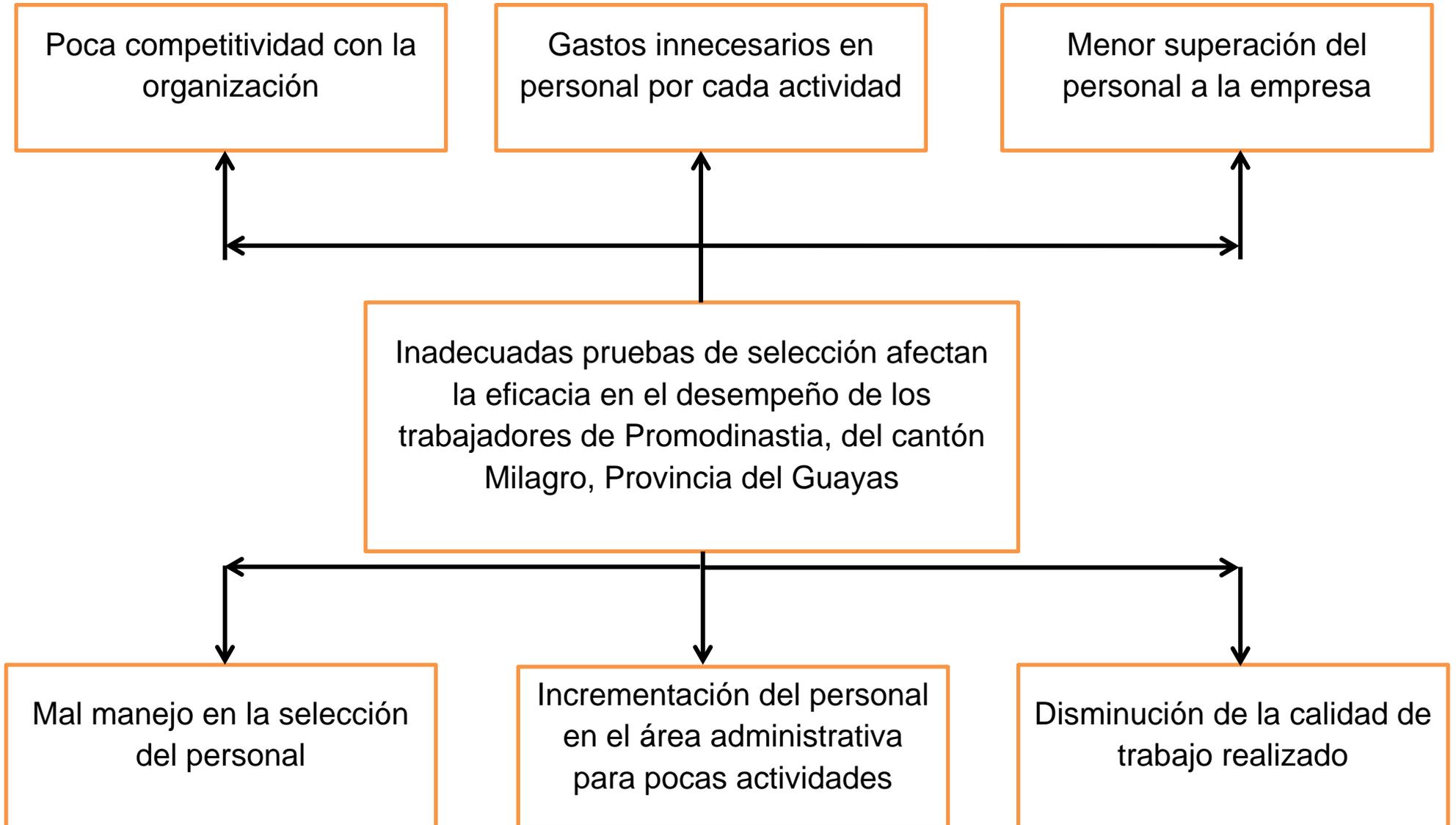
- I. ULLOA BERMEO, Samantha Karina: *MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PARA EL COLEGIO LA INMACULADA DE LA CIUDAD DE CUENCA*, p (7).
- II. INFANTE QUIROZ, María del Carmen: *Modelos de innovación para la mejor organización del departamento de recursos humanos en el área administrativa en empresas pymes*, pp (209 - 211).
- III. RUIZ RAMOS, Rosana Valeria: *Creación del departamento de recursos humanos en la empresa pronariobamba*, pp (117 – 119).
- IV. VILLAGÓMEZ SAMANIEGO, Patricio: *La Importancia de la Implementación de los Sistemas de Calidad total en las Empresas Ecuatorianas*, p (14).
- V. FLORES, Armando: *Manual de Recursos Humanos, basado en el*
- VI. *Capítulo seis de la Norma ISO 9001-2008, para Distribuciones Víctor Moscoso e Hijos*, pp (234-236).
- VII. NAVA, Daniel, MESONES, Karlin: *análisis de la promoción para la asignación de cargos al personal interno por el departamento de recursos humanos*, p(27-29).
- VIII. LEÒN RUIZ, Juliana Lissette, LOZANO SALMON, Eugenia Elizabeth: *Elaboración de un Plan Estratégico para el control y recuperación de cartera vencida que permita aumentar el índice de liquidez., en el cantón Naranjito*, pp (43 – 45).
- IX. LEÒN RUIZ, Juliana Lissette, LOZANO SALMON, Eugenia Elizabeth: *Elaboración de un Plan Estratégico para el control y recuperación de cartera vencida que permita aumentar el índice de liquidez., en el cantón Naranjito*, pp (43 – 45).
- X. ICART ISERN, María Teresa, PULPON SEGURA, Anna: *Como elaborar un proyecto de investigación una tesina y una tesis*, pp (19-20).
- XI. CASTILLO SALVATIERRA, Elizabeth, GALARZA PIZARRO, Ruth: *viabilidad para la creación de un departamento de desarrollo de gestión de talento humano que sirva para a aumentar el grado de pertenencia de los empleados con la organización*, pp (18 – 21).
- I. ZUÑIGA, Sabrina: *Incidencia de la discalculia en los procesos cognitivos lógicos matemáticos*, p (21).

BIBLIOGRAFÍA DE CITA DE UN ARTÍCULO DE INTERNET

- I. ZAYAS AGÜERO, Pedro Manuel: *breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*, <http://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm>, extraído el 4 de abril del 2013.
- II. ELVIRA, Martha M., DÁVILA, Anabella: *Cultura y administración de Recursos Humanos en América Latina*, <http://ubr.universia.net/pdfs/UBR0012005028.pdf>, extraído el 13 de abril del 2013.
- III. QUINTERO ANGARITA, José Rafael: *TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW*, http://josequintero.net/doctorado/documentos/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf, extraído 06 de abril del 2013.
- IV. DEMING, Edwards: *Los 14 puntos de Gestión*, <http://www.aedipe.es/documentos/edwardsdeming.pdf>, extraído 09 de abril del 2013.
- V. Barek, Juan: *El sufrimiento y el carácter Cristiano*,
VI. <http://csalazar.org/tag/temperamentos/>, extraído el 09 de abril del 2013.
- VII. CAMACARO, Pedro Rafael: *Tipo de Investigación*, <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/TIPO%20DE%20INVESTIGACION.htm>, extraído el 09 de abril del 2013.
- VIII. FERNANDEZ, Pita, DIAZ, Pertegas: *investigación Cualitativa y Cuantitativa*, http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp, extraído el 11 de abril del 2013.

ANEXO 1

ARBOL DE PROBLEMAS



Temas de investigación	Nivel de motivación	Relación con la especialidad	Fortaleza en el tema	Acceso a la información	Totales
Plan estratégico que permita nuevas exigencias en la selección y reclutamiento de personal para una incidencia en el desempeño laboral.	3	4	3	5	15
Plan de Negocios que tenga como finalidad equipos de trabajo que tengan la capacidad de desarrollar estrategias que garantizara con un alto nivel en la organización.	2	3	3	5	13
Implementación de procesos que ayude analizar y a realizar una mayor estructura organizacional de los puestos y su incidencia en el desempeño laboral.	4	3	3	5	15
Diseño de pruebas de selección como herramienta para incrementar la eficacia en el desempeño de los trabajadores y obtener una buena inducción en el ámbito laboral en la empresa PROMODINASTIA, del Cantón Milagro, provincia del Guayas	5	5	5	5	20

Lluvia de Problemas
Demasiado personal por cada Actividad
Poco conocimientos en la eficiencia de los puestos
Insuficientes herramientas para la selección de personal
Falta de Personal de tercer nivel en las áreas administrativas.

Problema Central	
Efectos	Causas
Mal manejo en la selección del personal	Poca competitividad con la organización
Incrementación del personal en el área administrativa para pocas actividades	Gastos innecesarios en personal por cada actividad
Disminución de la calidad de trabajo realizado.	Menor superación del personal a la empresa

Inadecuadas pruebas de selección afectan la eficacia en el desempeño de los trabajadores de Promodinastia, del cantón Milagro, Provincia del Guayas.	
Efectos	Causas
Mal manejo en la selección del personal	Poca competitividad con la organización
Incrementación del personal en el área administrativa para pocas actividades	Gastos innecesarios en personal por cada actividad
Disminución de la calidad de trabajo realizado.	Menor superación del personal a la empresa

ANEXO 2 ENCUESTA

Es para saber, como usted se siente actualmente en su trabajo, deberá ser franco y transparente en las respuestas. Esta encuesta ayudará a conocer las opiniones de los empleados sobre las políticas organizativas de la empresa **PROMODINASTIA**.

Su Puesto es:

Personal Administrativo	<input type="checkbox"/>	
Personal de Ventas		<input type="checkbox"/>
Jefe de Planificación	<input type="checkbox"/>	
Cobradores		<input type="checkbox"/>
Jefes de Grupos	<input type="checkbox"/>	

Género:

Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	----------	--------------------------

Edad:

18 – 22 años	<input type="checkbox"/>	33 – 37 años	<input type="checkbox"/>
23 – 27 años	<input type="checkbox"/>	38 – 42 años	<input type="checkbox"/>
28 – 32 años	<input type="checkbox"/>	43 años en adelante	<input type="checkbox"/>

1.- ¿Con qué frecuencia se le pide que realice otras funciones que usted considere son ajenas a su departamento?

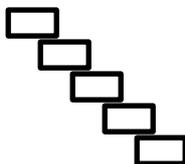
Nunca	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Siempre	<input type="checkbox"/>

2.- Respecto al período vacacional, ¿cree que en la empresa son accesibles en cuanto a la época en la que se otorgan las mismas?

Nunca	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Siempre	<input type="checkbox"/>

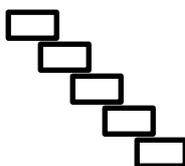
3.- ¿Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?

- Nunca
- Casi nunca
- De vez en cuando
- Casi siempre
- Siempre



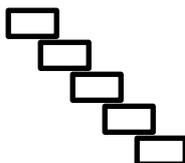
4.- ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?

- Nunca
- Casi nunca
- De vez en cuando
- Casi siempre
- Siempre



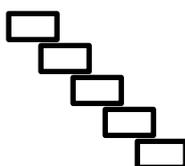
5.- ¿Cuándo tengo problemas personales mi jefe es accesible?

- Nunca
- Casi nunca
- De vez en cuando
- Casi siempre
- Siempre



6.- ¿Qué tipo de capacitación usted realizaría para obtener un nivel de satisfacción en el puesto?

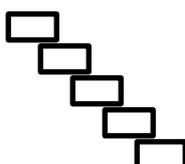
- Programación Neurolingüística
- Servicio al Cliente
- Marketing Personal
- Estrategias de Ventas
- Planeación de Estrategias
- Otros



.....
.....

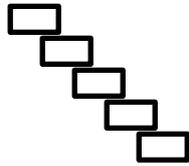
7.- ¿Te sientes satisfecho de ser parte de una gran empresa?

- Nunca
- Casi nunca
- De vez en cuando
- Casi siempre
- Siempre



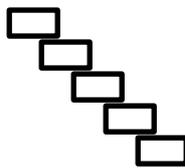
8.- ¿Te sientes satisfecho con el sueldo y las prestaciones que recibes?

Nunca
Casi nunca
De vez en cuando
Casi siempre
Siempre



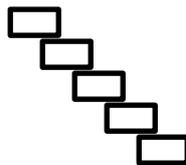
9.- ¿Te sientes Complacido por los tratos que estas recibiendo dentro de la empresa?

Nunca
Casi nunca
De vez en cuando
Casi siempre
Siempre



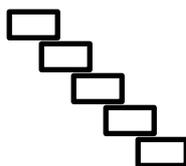
10.- ¿La actitud de mi superior me impulsa a trabajar más?

Nunca
Casi nunca
De vez en cuando
Casi siempre
Siempre



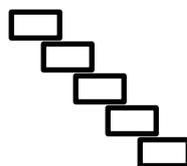
11.- ¿Recibo incentivos por realizar bien mi trabajo?

Nunca
Casi nunca
De vez en cuando
Casi siempre
Siempre



12.- ¿El ambiente laboral de su lugar de trabajo lo motiva para trabajar con eficiencia?

Nunca
Casi nunca
De vez en cuando
Casi siempre
Siempre



¡Gracias por brindarnos un poco de su tiempo

