



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

TÍTULO

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
RECLUTAMIENTO DE PERSONAL PARA RUNESA S.A.**

Autor (a): Palma Vergara Joselyn Valeria

Tutor: Mae. Huber Echeverría Vásquez

Milagro, Diciembre 2016

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Diseño De Un Manual De Procedimientos Para El Reclutamiento De Personal De RUNESA S.A, presentado por la, estudiante Joselyn Valeria Palma Vergara. Para optar al título de Ingeniera Comercial.

Milagro, a los 29 días del mes de noviembre del 2016



ECHEVERRIA VASQUEZ HUBER GREGORIO

C.I. 0916577810

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad 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 29 días del mes de noviembre de 2016



Joselyn Valeria Palma Vergara

CI: 0950558148

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado principalmente a Dios quién supo guiarme por el buen camino, así como darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. A mi familia quienes por ellos soy lo que soy. Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar. A mi Hijo Mathias quien ha sido y es una mi motivación, inspiración y felicidad es la razón por la que hoy estoy aquí sustentando este proyecto.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud a la UNEMI, a los docentes que compartieron conmigo sus conocimientos; a mis compañeros con quienes compartí las aulas Universitarias y fueron testigo de mi dedicación y esfuerzo.

Al Ing. ECHEVERRIA VASQUEZ HUBER GREGORIO docente tutor, que me apoyo en la realización del presente trabajo de titulación, y que con sus conocimientos me ayudo en todo mi proceso estudiantil.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Diseño de un Manual de Procedimientos para el reclutamiento y seleccion RUNESA S.A." y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 29 de noviembre del 2016



Nombre: Joselyn Valeria Palma Vergara

CI: 0950558148

ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO	VI
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCION	XIII
CAPITULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.1.1 Delimitación	1
1.2Objetivos	1
1.2.1 Objetivo General	1
1.2.3 Objetivos Específicos.....	1
CAPITULO II.....	2
MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO	2
2.1 Marco Teórico y Referencial	2
2.1.1 Marco teórico.....	2
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	3
2.2 Población y Muestra	4
2.3 Métodos y Técnicas	5
2.5 Resultados	6
CAPITULO III.....	7
PROPUESTA.....	7
3.1 Descripción de la Propuesta	7
3.1.1 Desarrollo de la propuesta.....	7
<input type="checkbox"/> Entrevista curricular	15
<input type="checkbox"/> Inducción general	17
<input type="checkbox"/> Inducción específica.....	17
3.2 Conclusiones.....	18
3.3 Recomendaciones.....	18
ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 ORGANIGRAMA DE RUNESA S.A	5
Ilustración 2 COMPETENCIAS ORGANIZACIONELES GENERALES	8
Ilustración 3 Responsabilidades VENDEDOR	11
Ilustración 4 Destrezas específicas requeridas VENDEDOR	11
Ilustración 5 Habilidades generales VENDEDOR	11
Ilustración 6 PROCESO DE SELECCION	15

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Datos de Identificación “VENDEDOR”	10
Tabla 2 Descripción del cargo	10
Tabla 3 Experiencia laboral requerida VENTAS	12
Tabla 4 Requerimiento de personal	13

RESUMEN

Título: “Diseño de un manual de procedimientos, para el reclutamiento de personal de la compañía RUNESA S.A.”

Este proyecto se enfocó en resolver las deficiencias, que la empresa RUNESA S.A, presentaba por la mala organización en su plantilla laboral. En el primer capítulo, se analizan todas las posibles causas, para que se desencadenaran los problemas antes mencionados, y se establecieron los objetivos que nos ayudarían a resolver la problemática,

En el segundo capítulo, se desarrolló el marco teórico, teniendo como base, varios documentos antes publicados sobre la organización de los recursos humanos en las empresas, lo cual ayudo inmensamente a enfocar la visión a largo plazo que establecería la compañía.

En el tercer capítulo, se presenta la propuesta, esta se desarrolla detalladamente, enfocada a cada sección, según los requerimientos que la empresa presentaba y que no había podido abastecer.

Finalmente se llegó a la conclusión, de que practicas obsoletas fueron las causantes del atraso significativo en la toma de decisiones por parte de la gerencia; con una adecuada modificación en este aspecto, la empresa podría mejorar significativamente a mediano plazo.

Palabras clave: Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Competencias, Seguridad

ABSTRACT

This project focused on solving the deficiencies, which the company RUNESA S.A, presented by the poor organization in its workforce. In the first chapter, all the possible causes are analyzed, so that the problems mentioned above were triggered, and the objectives were established that would help us solve the problem,

In the second chapter, the theoretical framework was developed, based on several previously published documents on the organization of human resources in companies, which immensely helped to focus the long-term vision that the company would establish.

In the third chapter, the proposal is presented, which is developed in detail, focused on each section, according to the requirements that the company presented and which it had not been able to supply.

Finally, it was concluded that obsolete practices were the causes of significant backwardness in decision-making by management; with an appropriate modification in this aspect, the company could improve significantly in the medium term.

Keywords: Recruitment, Selection, Recruitment, Induction, Skills, Security

INTRODUCCION

Este trabajo se enfoca en la creación de un manual de procedimientos para la correcta contratación del personal que laborara en la empresa RUNESA S.A.

El manejo de las habilidades en las plantillas laborales, en las empresas, juega un papel de suma importancia; pues la adecuada explotación de las mismas, contribuye exponencialmente a un desempeño laboral correcto. Esta es la razón, por la que RUNESA S.A, desea establecer un manual que le permite seguir los lineamientos correctos para poder enfocar los mismos a largo plazo.

El objetivo que se desea alcanzar mediante ese proyecto, es mejorar el rendimiento que se tiene en los distintos departamentos, utilizando diferentes métodos y técnicas, establecimos las mejores opciones para el planteamiento de un manual de procedimientos, para el reclutamiento de personal de la compañía RUNESA S.A

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

RUNESA S.A es una empresa consolidada en el mercado, debido a esto, su captación de demanda es muy alta. Sin embargo, una de sus mayores falencias, recae en la ausencia de un manual de procedimientos, para la correcta elección del personal, tanto administrativo como de ventas. Debido a esto, la empresa ha pasado por un sinnúmero de percances, ya que los empleados suelen renunciar intempestivamente, o en su defecto, no rinden correctamente.

Este proyecto plantea crear un manual de procedimientos, para el reclutamiento de personal, enfocándose en los requerimientos de la empresa, y en las capacidades que dispone la misma.

1.1.1 Delimitación

El proyecto se desarrollara en la empresa RUNESA S.A, ubicada en la ciudad de milagro, provincia del Guayas. Específicamente en el departamento de recursos humanos, ubicada en la Av. Alfredo Adum entre av. Amazonas y Rio Napo.

1.2Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un manual de reclutamiento, selección, contratación y capacitación de personal basado en los requerimientos de la empresa RUNESA S.A

1.2.3 Objetivos Específicos

- ✓ Definir las falencias que desencadenan la serie de problemas presentados en la empresa RUNESA S.A.

- ✓ Determinar los requerimientos específicos para el correcto funcionamiento de la empresa.

- ✓ Definir el proceso que se aplicará en cada una de las etapas referentes al reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal, para la Empresa.

- ✓ Proponer una guía práctica con base en el modelo de gestión por competencias que permita cubrir los requerimientos de personal de la empresa.

CAPITULO II

MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO

2.1 Marco Teórico y Referencial

2.1.1 Marco teórico

Muchas empresas al momento de elegir su personal, prefieren hacerlo mediante un método que se acople a sus necesidades o requerimientos. El método que cumple estos parámetros, es el de competencias.

Competencia, hace referencia a características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo¹ esto hace referencia, al correcto desempeño que una persona realizaría, al ser dominante del tema que ejerce, otro forma de entenderlo podría ser; misión u obligación de una persona o una entidad por ejercer un cargo o ser responsable de una labor²

Otra de las formas más conocidas, es la de reclutamiento, como definición tenemos que; reclutamiento, es un conjunto de técnicas y procedimientos que busca atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos en la organización³

En la etapa de reclutamiento, se hace una llamada general para futuros aspirantes, generalmente este tipo de procedimientos se lleva a cabo, cuando el puesto a ocupar pueden tomarlo personas con diferentes habilidades adaptables. En pocas palabras, el reclutamiento puede definirse como un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece, en el mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretende llenar⁴

¹ (Alles M. A., 2005)

² (Wordreference, 2016)

³ (Soto, 2016)

⁴ (Chiavenato, 1997, PP 205-205))

Otro tipo de procedimientos, es el de selección, en este tipo de procedimientos, se clasifica a aquellos que tienen más posibilidades de adaptarse al cargo que ofrece la empresa⁵

Siguiendo la línea conectiva, tenemos la contratación, llegados a este punto debemos entender que la contratación, son la serie de actividades previas a incorporar a un nuevo miembro, a una empresa o a un grupo de trabajo, estas actividades tienen que llevarse rigurosamente y estar avaladas por las leyes y condiciones laborales del país en que se realice⁶

Finalmente, tenemos la inducción, en este punto ya tenemos seleccionada la nueva plantilla laboral que ingresara a la empresa o al grupo de trabajo, durante la inducción se les mostrara las diferentes actividades que se llevan a cabo en el puesto que ocuparan, con la intención de que cada uno se vaya familiarizando con sus responsabilidades, y con su equipo de trabajo⁷

2.1.2 Antecedentes Referenciales.

Tema: “ELABORACION DE UN MANUAL DE LOS SUB PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA EDITORIAL DON BOSCO DURANTE EL PERIODO JULIO 2011 – JUNIO 2012”⁸

Autor: Andrés Rodolfo Arias Espinoza.

Resumen:

En 2011, se pudo observar un gran déficit de rendimiento en el personal de la Editorial Don Bosco, esta fue la motivación de la empresa, para crear un manual de reclutamiento que permita a la empresa desarrollarse mejor.

Establecer, cuáles eran las principales falencias que se tenía al momento de reclutar personal, era una de las principales variables a definir, pues según esto, se establecería un precedente.

Crear un manual que cree un precedente claro, que pueda replicarse a la largoplazo, y sumar al personal un valor agregado al servicio, y a la organización de la empresa, fue el enfoque en el que se basó este proyecto.

⁵ (Alles M. , 2008)

⁶ (Serrano, 2007)

⁷ (Manual de reclutamiento y selección de personal, 2014)

⁸ (Espinoza, 2012)

Tema: “MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL”⁹

Autor: María Elena Galván Vázquez

Resumen:

En el siguiente trabajo, se presenta detalladamente el proceso que se llevó a cabo para mejorar el reclutamiento de personal que llevaba a cabo el Consorcio Científico del Bajío. De manera general, este proyecto orienta su enfoque en actualizar las obsoletas medidas que se tomaban al momento de tomar nuevo personal, la adaptación de estas medidas buscaban ampliar los enfoques a las diferentes habilidades que la empresa tiene como requerimientos.

Tema: “DISEÑO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, BASADO EN EL MODELO DE COMPETENCIAS, PARA EL DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO DE PEPSICO/FRITO LAY.”¹⁰

Autor: Luis Felipe Chamorro Vizcaíno

Resumen:

Este trabajo detalla la elaboración de un proceso de reclutamiento y posterior selección de personal, en el sector de ventas, de la empresa PEPSICO/FRITO LAY. Las principales habilidades que busca la empresa, se derivan del departamento que propone los requerimientos de la empresa, en este caso, el departamento de ventas. En el primer capítulo, primero se analizan cada una de las falencias que se pueda identificar, con el propósito de encontrar una solución que mejor se adapte al proceso. En el segundo capítulo se desarrollan la propuesta que permita enfocar al personal al aumento de ventas y el posicionamiento de la empresa nuevamente en una situación de crecimiento económico.

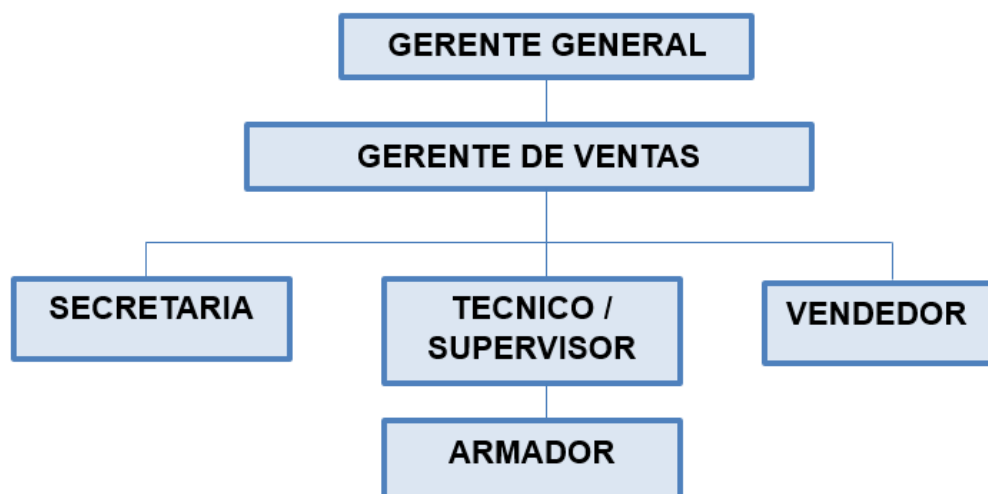
2.2 Población y Muestra

La población de nuestro estudio, es el personal de RUNESA S.A, sucursal Milagro, provincia del Guayas. Y nuestra muestra es de aproximadamente 19 personas, los participantes fueron escogidos mediante muestreo aleatorio estratificado. Es e decir, que se dividió la población en secciones, estas secciones corresponderían al departamento al que pertenecen, por ejemplo: recursos humanos, ventas, administrativos. Y de cada una de estas secciones, se escogió aleatoriamente a los participantes.

⁹ (Vázquez, 2014)

¹⁰ (Vizcaíno, 2010)

Ilustración 1 ORGANIGRAMA DE RUNESA S.A



2.3 Métodos y Técnicas

Este proyecto será una investigación de campo¹¹, pues necesitaremos estar presentes en la empresa, para poder definir cuáles son las variables que no se están desarrollando correctamente en la labor del personal, y según esto, requerir personal que sume en estos aspectos.

También se utilizara el método Deductivo¹², este método se caracteriza por ir de los lineamientos generales hasta llegar a lo particular.

Las técnicas que se aplicaran serán:

✓ **Entrevista:**

La entrevista nos ayudara a identificar las variables que se están desarrollando incorrectamente en el la selección que se desarrolla previo a la contratación del personal.

✓ **Observación:**

La observación nos ayudara a identificar las falencias del rendimiento, del personal de la empresa. Esta etapa de la investigación, es de suma importancia, pues nos permite verificar los resultados que arrojará el método de entrevista.

✓ **Recolección y análisis de datos:**

¹¹ (Definicion ABC, 2016)

¹² (Concepto y Definicion, 2014)

Todos los datos previamente levantados, serán analizados como conjunto, para poder entender el panorama completo que pasa la empresa RUNESA S.A, y de esta manera, plantear la propuesta más adecuada para mejorar las falencias encontradas.

2.5 Resultados

Los métodos obsoletos que se presentaban previo a la contratación del personal, creaban un ambiente de trabajo improductivo. Las habilidades de cada empleado, no tenían una relación lineal, por lo tanto, no se lograban complementar adecuadamente, dando como resultados un decrecimiento en la productividad de la empresa.

Además se determinó, que la falta de inducción al momento de contratar nuevo personal, es crucial al momento de querer determinar juicios a corto plazo sobre el rendimiento del personal.

Es de vital importancia para una empresa, contar con personal capacitado, por lo tanto, la empresa RUNESA S.A, necesita inmediatamente desarrollar nuevas tácticas, que le permitan a su empresa, captar el potencial de personas que suman habilidades requeridas por la compañía.

CAPITULO III

PROPUESTA

3.1 Descripción de la Propuesta

Se ha determinado que el proceso más adaptable a la empresa RUNESA S.A, está basado en la implementación de un sistema de competencias, para determinar esto, primero se analizaron las posibles causas del decrecimiento de la productividad de los empleados, para esto se analizaron diferentes variables mediante la observación del ambiente que se desarrollaba en el ámbito laboral.

Luego se procedió a conceptualizar las diferentes herramientas que se aplicaran en el desarrollo de la propuesta, con el objetivo de esclarecer, técnica y descriptivamente cada una de ellas, así como facilitar el reconocimiento de ciertos términos y jergas corporativas.

El modelo basado en competencias, se presenta a continuación, esta es una herramienta de gestión, que busca minimizar las variables a la hora de la toma de decisiones. Este método permite delimitar a los mejores candidatos que, cuenten con los elementos básicos para cada una de las etapas de reclutamiento, selección, contratación y capacitación.

3.1.1 Desarrollo de la propuesta

El primer paso, para efectuar una correcta selección del personal, es definir las competencias y habilidades que generalmente todo empleado debe tener para ser parte de la empresa. Para definir estas características, se debe tener un consenso con gerencia, y en su defecto, con los empleados de más trayectoria, pues son estas personas, las que han podido palpar las necesidades que se requiere del personal¹³

¹³ (Berbel, 2011)

A nivel de RUNESA S.A, las competencias organizacionales generales que se identificaron las siguientes:



Ilustración 2 COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES GENERALES

✓ **Liderazgo**

Toma decisiones en base al grupo ya que tiene la confianza del equipo, lo siguen.

✓ **Adaptabilidad al Cambio**

Demuestra capacidad de responder ágilmente ante nuevos eventos que se presentan en su lugar de trabajo.

✓ **Responsabilidad**

Es responsable y cumple con los cronogramas y objetivos establecidos.

✓ **Compromiso**

Demuestra un alto nivel de compromiso en el desarrollo de sus actividades laborales dentro de los plazos y términos acordados.

✓ **Trabajo en Equipo**

Alta adaptabilidad para trabajar con otros/as compañeros/as.

✓ **Tolerancia a la presión**

Responde eficaz y rápidamente ante situaciones tensas o de presión,

RECLUTAMIENTO

El reclutamiento, está basado en competencias, el objetivo es atraer a candidatos que tengan competencias específicas a los requerimientos de la empresa RUNESA S.A. (Heyser, 2000)

PERFIL DE CARGOS

Para definir los cargos, primero se debe realizar la respectiva descripción del puesto, es decir describir las funciones principales de cada cargo, lo que le hace distinto a otros puestos de la empresas.

Estos elementos son la base para construir la descripción del puesto en el que se incluirá también, las competencias específicas que deben poseer los candidatos o postulantes al cargo para un apropiado desempeño. (Jiménez, 2016)

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Vendedor:

Tabla 1 Datos de Identificación “VENDEDOR”

PUESTO	Vendedor	DEPARTAMENTO	RRHH
CARGO SUPERIOR	Gerente		
DEPARTAMENTO	Ventas		

Misión del cargo:

A través de su gestión, cumplir con las metas de ventas de la compañía, de manera eficaz y eficiente.

Descripción del puesto:

Tabla 2 Descripción del cargo

DENOMINACION DEL CARGO	• Vendedor
DENOMINACION DEL CARGO SUPERIOR	• Técnico/Supervisor
DEPARTAMENTO	• Ventas

Responsabilidades:

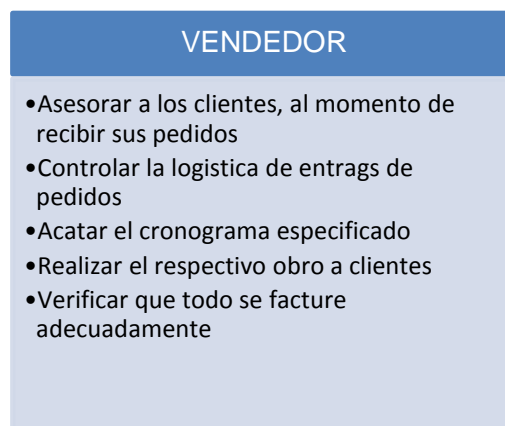


Ilustración 3 Responsabilidades VENDEDOR

Destrezas especificas requeridas:

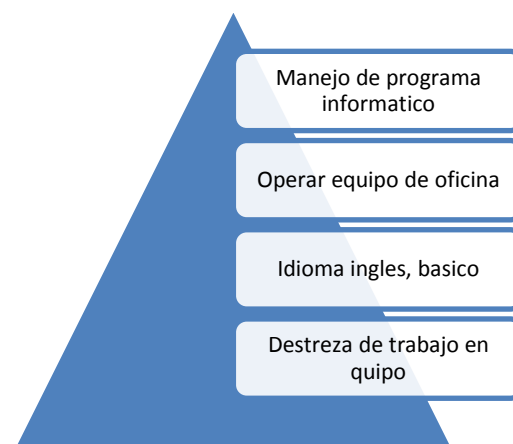


Ilustración 4 Destrezas especificas requeridas VENDEDOR

Habilidades generales:

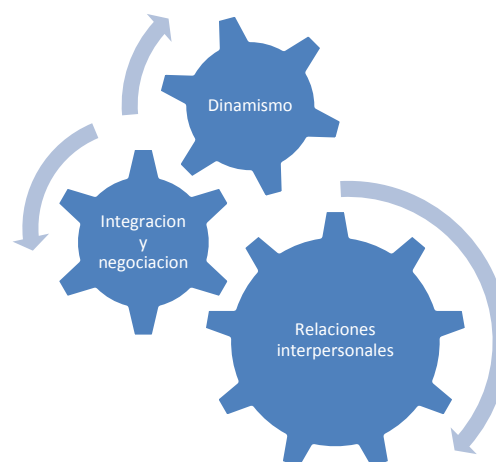


Ilustración 5 Habilidades generales VENDEDOR

Experiencia Laboral requerida:

VARIABLE	TIEMPO	DETALLE
Experiencia	De 0 a 1 año	Cargo similar
Nivel de formación	Bachillerato completo	

Tabla 3 Experiencia laboral requerida VENTAS

A. Necesidad del personal

Empezaremos señalando que en RUNESA S.A., todo requerimiento de personal va a ser autorizado por la Gerencia, ya que es quien coordina la planificación de personal y está a cargo de todo proceso, existen varias variables para identificar las razones de los requerimientos de un puesto:

- ✓ incremento de la demanda,
- ✓ rotación del personal,
- ✓ remplazos de un determinado empleado.

B. Requerimiento de personal

Para formalizar este requerimiento de personal y una vez definido el perfil de cargo, se presenta un formato base que considera elementos importantes que se deben informar de una manera muy ejecutiva a la gerencia general para que esta apruebe el proceso y se pueda continuar con el proceso.

Ejemplo:

Tabla 4 Requerimiento de personal

Denominación del Puesto:	Asistente de Compra, venta y transporte
Nivel:	Profesional
Unidad Administrativa:	RUNESA S.A
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo y Tecnológico
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1
Grado:	7
Ámbito:	Local
7. ACTIVIDADES ESENCIALES	
<p>Participa con la entrega de productos y servicios, mediante una adecuada y oportuna provisión de recursos para los distintos servicios de Venta y Transporte y aportar con lo necesario para el correcto funcionamiento de los puntos de atención.</p> <p>Consolida reportes estadísticos y de servicios de creaciones de identificación en los sistemas biométricos y de producción de prestación de servicios</p>	

C. Reclutamiento

A través del reclutamiento, la compañía da a conocer la existencia de una vacante, se procederá a establecer las fuentes y medios de reclutamiento más afines a la situación de la empresa. El reclutamiento tendrá un tiempo hábil, de nueve días laborables, y estará cargo del departamento de recursos humanos.

✓ **Reclutamiento Interno:**

Es más rápido y económico. Es fácil optar por transferencias y asensos. La convocatoria se realizara mediante una publicación en la cartelera oficial de la empresa, indicando claramente los requisitos y competencias requeridas para el cargo; adicional se indicará el procedimiento a seguir. (Elizabeth, 2013)

✓ **Reclutamiento externo:**

Se considerará aquellas solicitudes que han sido ingresadas directamente por los interesados y que constan en la base de datos de la empresa. Los aspirantes al momento de entregar sus documentos llenan una solicitud de empleo, esto con el fin de realizar una tamización inicial acorde con el perfil requerido.

D. Convocatoria de candidatos

En esta etapa se evalúa a los candidatos y se notifica a los aspirantes que han sido considerados para la siguiente etapa, aquí se necesitada de mucha información relevante con perfiles, a fines al cargo para el proceso de selección. Se fijan fechas y horarios para ser realizada la entrevista.

E. Selección

Una vez concluido el reclutamiento se darán a conocer a los candidatos previos a la selección, se escogerán a los más idóneos, aquellos que cumplan con las especificaciones generales, y las habilidades particulares necesarias para el cargo. Estos candidatos pasaran a la etapa de selección¹⁴

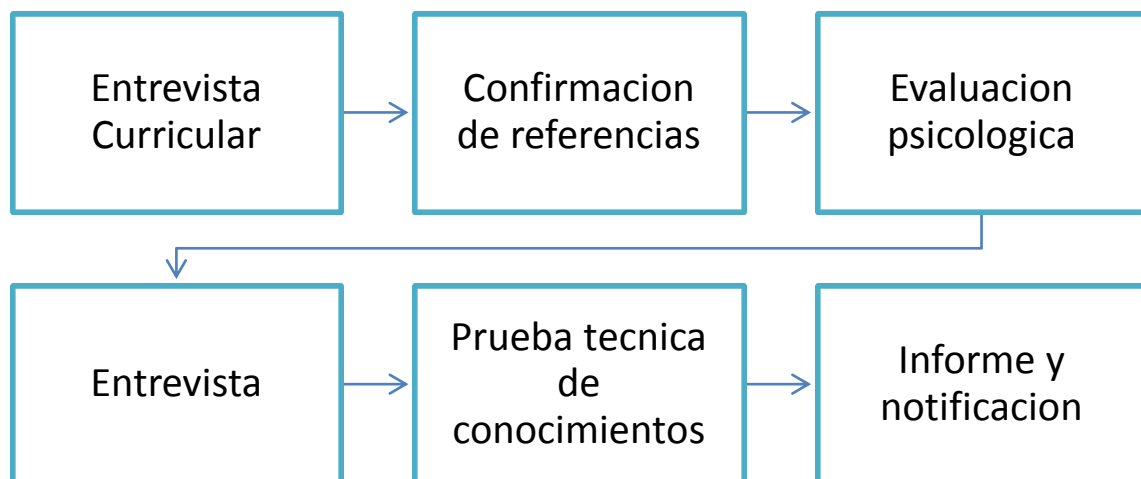


Ilustración 6 PROCESO DE SELECCION

✓ Entrevista curricular

Esta etapa sirve para organizar y corroborar los datos señalados en el curriculum Vitae, aparte se podrá tener un contacto directo con el candidato, En esta entrevista se aplican preguntas básicamente que están dirigidas a su formación académica, experiencia laboral, situación familiar, aspiración salarial, entre otras¹⁵. Es de suma importancia porque esta técnica permite observar la expresión física y la comunicación del candidato, en el caso de RUNESA S.A. esta será dirigida por el Gerente General¹⁶

✓ Confirmación de datos y referencias

¹⁴ (Universia, EL PROCESO DE SELECCIÓN, 2015)

¹⁵ (Universia, La entrevista, 2015)

¹⁶ (Manual de reclutamiento y selección de personal, 2014)

En esta etapa se procede a realizar la verificación de la información proporcionada por el postulante, para determinar la autenticidad de la información. Se constatará primero la información académica, en cuanto a la experiencia laboral la fuente de información serán las instituciones donde ha laborado el candidato, igualmente se puede considerar las referencias personales¹⁷.

✓ **Entrevista de selección por competencias**

El aspirante debe tener información relevante sobre el perfil del cargo, sus requerimientos y competencias; y sobre todo empaparse de la información que vierte su respectivo curriculum vitae, de manera preventiva, es recomendable mostrar documentos de respaldo para que los puede chequear en el desarrollo de la misma, si así lo considera el gerente general.

ELABORACIÓN DEL INFORME Y DECISIÓN FINAL

Se procede a realizar un informe sobre los finalistas, para ello se consideran las diferentes fases de evaluación que se han aplicado, es necesario también establecer claramente las razones de la separación de un candidato, llevar un registro que sirva de respaldo de todo el proceso que se ha realizado. Se informará a los candidatos finales, y también a aquellos que no han sido considerados. (Campos Leon & Farfán Avar, 2013)

CONTRATACIÓN

Cuando se conozca el resultado final de la selección, se procede a una nueva revisión de documentos solicitados al ganador, se verifica que todo este correcto y completo, finalmente se define qué tipo de contrato que se aplicara y elaborar dicho documento legal, en éste básicamente se detalla con claridad las condiciones bajo las cuales se desarrollará la relación laboral entre Runesa S.A. y el nuevo colaborador. (Vizcaíno, 2010)

¹⁷ (Dirección Nacional del Servicio Civil, 2006)

Para concretar esta etapa se indica al ganador del proceso la fecha y hora para su incorporación formal a la empresa, a su vez ahí se solicitará proceda con la revisión y firma del respectivo contrato de trabajo. (Vizcaíno, 2010)

INDUCCIÓN

Es común que las empresas realicen indicaciones generales, es decir se comparte al nuevo colaborador información respecto a: historia, su estructura, misión, visión, las prestaciones que brindan, instalaciones físicas, presentar al supervisor o jefe inmediato, entre otros temas importantes¹⁸

Luego se procede a la orientación específica, que consiste en informar al nuevo colaborador sobre actividades y disposiciones del cargo de trabajo que le ayudarán al buen desempeño de sus labores.

INDUCCION

✓ **Inducción general**

- I. Se da la bienvenida, por parte de la gerencia.
- II. Descripción de la filosofía de la empresa
- III. Comunicación y entrega de Reglamento interno de trabajo y política de seguridad y salud ocupación de la empresa, estas son reglas y normas generales que debe cumplir obligatoriamente tanto el empleador como el trabajador.
- IV. Explicación de los derechos y obligaciones del trabajador (horarios de trabajo, días de descanso, atrasos, seguros, entre otros)¹⁹

✓ **Inducción específica**

Este tipo de inducción se adaptará al puesto de trabajo, para el ejemplo de un vendedor planteamos lo siguiente:

- I. Presentación con el jefe inmediato

¹⁸ (Campos Leon & Farfán Avar, 2013)

¹⁹ (Alles M. , 2008)

- II. Recorrido de la empresa y presentación con los compañeros.
- III. Explicación y descripción a detalle del puesto, con un documento formal donde conste todas las actividades y cómo realizarlas, para guiar al nuevo trabajador en el efectivo desarrollo de sus funciones²⁰

3.2 Conclusiones

El aporte del talento humano es fundamental para alcanzar el éxito en cualquier empresa, los empleados aportan sus habilidades y conocimientos, y estos, hacen crecer de manera positiva a la compañía.

Es esa la enorme importancia que tiene, el departamento de recursos humanos al escoger a nuevo personal, pues se tiene que estar capacitado para elegir a las personas más óptimas.

La gestión por competencias permite ver cuáles son las cualidades más destacadas de los aspirantes al cargo ofrecido, en este tipo de proceso las empresas pueden visualizar con claridad aquellas destrezas, habilidades, conocimientos y potencialidades que se requiere para desempeñar de manera óptima un determinado cargo y lo que sus actuales o futuros colaboradores disponen o pueden llegar a desarrollar.

3.3 Recomendaciones

- ✓ Diseñar políticas y objetivos empresariales que ayuden a realizar de manera correcta administración de recursos humanos destinando todos los esfuerzos y los fondos necesarios para este fin.
- ✓ Se debe incorporar a la estructura de la empresa el área de RRHH la cual se encargue de todas las actividades para la debida administración del personal.
- ✓ Describir las funciones de cada cargo de la empresa, identificar sus competencias y a partir de estas elaborar el perfil del candidato/a basado en competencias.

²⁰ (Alles M. , 2008)

- ✓ Que este trabajo sea utilizado como una herramienta para que la empresa implemente un sistema de gestión por competencias laborales con el fin de mejorar el desempeño de personal.

ANEXOS

GUIA DE ENTREVISTA APLICADA A LA GERENCIA

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de Reclutamiento de Personal y que persona está a cargo del mismo?

Medios de reclutamiento utilizados por la empresa?

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de Selección de Personal y quién está a cargo del mismo?

¿Qué técnicas son utilizadas en el Proceso de Selección?

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de Contratación y quién está a cargo del mismo?

¿Existe un proceso de Inducción? ¿Cómo se lleva a cabo y quién está a cargo del mismo?

¿Cuál es el contenido de la Inducción?

¿Qué tiempo de duración tiene el proceso de Inducción en la empresa?

GUIA DE ENTREVISTA APLICADA A LOS COLABORADORES

¿A través de qué medio usted se enteró de que estaban solicitando personal en la empresa?

(Anuncios en la prensa, por un colaborador, en las instalaciones de la empresa)

¿Llenó usted alguna solicitud de empleo suministrada por la empresa?

¿La empresa especificó por algún medio los requisitos que se requería para ocupar la vacante?

¿Tenía usted conocimiento de si existían varios candidatos para llenar la vacante que usted ocupa?

¿Le realizaron entrevistas de trabajo? ¿Cuántas fueron y quién realizó la/las misma/s?

¿Antes de contratarlo le realizaron algún tipo de prueba?

¿Cómo considera que fue el proceso de selección aplicado por la empresa?

¿Cómo considera que fue el proceso de inducción aplicado por la empresa?

BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. (2008). *Selección por Competencias*,, pag103. Buenos Aires, Granica, : 1a ed. 2areimp. .
- Alles, M. A. (2005). Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=2qguP7cfbr4C&pg=PA39&lpg=PA39&dq=Competencia,+hace+referencia+a+caracter%C3%ADsticas+de+personalidad,+devenidas+comportamientos,+que+generan+un+desempe%C3%B1o+exitoso+en+un+puesto+de+trabajo.&source=bl&ots=HU6C7ULH7B&s>
- Andrés, E. B. (2013). *“LAS CONDICIONES DE LAS VÍAS CENTRALES DE LA PARROQUIA EL ROSADO*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5012/1/Tesis%20725%20-%20Beltr%C3%A1n%20Narv%C3%A1ez%20C%C3%A9sar%20Andr%C3%A9s.pdf>
- Beltran, I. J. (2000). *Manual de Reclutamiento y Seleccion del Personal*. Obtenido de http://info.ceajalisco.gob.mx/transparencia/pdf/manuales/operacion/manual_reclutamiento_seleccion_personal.pdf
- Berbel, G. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. Editorial UOC.
- Chiavenato, I. (1997, PP 205-205)). *Recursos Humanos*. São Paulo, Atlas,: edición compacta.
- Civil), D. N. (2006). *Manual de selección de personas en servicios públicos*. Chile.
- Concepto y Definicion. (2014). Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/metodo-deductivo/>
- Definicion ABC. (2016). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/investigacion-de-campo.php>
- Diana Isabel Campos Leon, E. B. (Mayo de 2013). *DISEÑO DE UN SISTEMA BASADO EN COMPETENCIAS PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA CRIME STOP CÍA. LTDA. PERÍODO 2013*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3750/1/TESIS.pdf>
- Elizabeth, P. R. (2013). *Estudio de factibilidad para la creacion de una empresa de operaciones portuarias y servicios tecnicos especializados de manejo de buques para el mercado de la Ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/1469/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-19.pdf>
- Espinoza, A. R. (2012). Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3263/1/UPS-CT002533.pdf>
- Guía práctica de economía de la empresa II: áreas de gestión y producción*. (2007). Edicions Universitat Barcelona, 135 Páginas.
- <http://www.definicionabc.com/general/investigacion-de-campo.php>. (2016). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/investigacion-de-campo.php>
- Jiménez, D. P. (2016). *Manual de recursos humanos 3ª ed*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

- Manual de Procedimientos y REclutamineto y Selección.* (2004). Obtenido de [http://www.minsa.gob.pe/dggdrh/carrera_sanitaria/documentos/MANUAL ES%20E%20INFORMES/Manual%20de%20Procedimiento%20de%20Reclutamiento%20y%20Selecci%C3%B3n.%20Ministerio%20de%20Salud.%20Subdirecci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.%20Chile.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dggdrh/carrera_sanitaria/documentos/MANUAL%20E%20INFORMES/Manual%20de%20Procedimiento%20de%20Reclutamiento%20y%20Selecci%C3%B3n.%20Ministerio%20de%20Salud.%20Subdirecci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.%20Chile.pdf)
- Manual de Reclutamiento y Reemplazo del Ejercito... y la legislación complementaria vigente.* (1913). Vila Serra.
- Manual de reclutamiento y selección de personal.* (2014). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/manual-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>
- Manual de reclutamiento y seleccion de personal a contratar.* (Chile). Obtenido de [http://www.minsa.gob.pe/dggdrh/carrera_sanitaria/documentos/MANUAL ES%20E%20INFORMES/Manual%20de%20Reclutamiento%20y%20Selecci%C3%B3n%20de%20Personal%20a%20Contrata.%20Ministerio%20de%20Salud.%20Chile.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dggdrh/carrera_sanitaria/documentos/MANUAL%20E%20INFORMES/Manual%20de%20Reclutamiento%20y%20Selecci%C3%B3n%20de%20Personal%20a%20Contrata.%20Ministerio%20de%20Salud.%20Chile.pdf)
- Martha, A. (2008). *Comportamiento Organizacional, Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias*. Buenos Aires:Granica, pág. 489): – 1ª ed. la reimp. -.
- Rodríguez', M. J. (2006). *Selección de Personal*. España: Ideaspropias Editorial, Vigo.
- Selección de personal.* (Editorial Vértice, 2007). España: Editorial Vértice, 2007.
- Serrano, A. (2007). *Administración de personas*. 1a ed. San Salvador.
- Soto, N. Z. (2016). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/proceso-de-contratacion-de-personal/>
- Universia. (2015). *EL PROCESO DE SELECCIÓN*. Obtenido de http://www.emplea.universia.es/informacion/seleccion/indexdecontenidos_seleccion/
- Universia. (2015). *La entrevista*. Obtenido de http://www.emplea.universia.es/informacion/seleccion/la_entrevista/
- Vázquez, M. E. (2014). Obtenido de <http://www.uteq.edu.mx/tesis/AR/0583.pdf>
- Vizcaíno, L. F. (2010). Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/907/1/41219_1.pdf
- Vizcaíno, L. F. (Marzo de 2010). *DISEÑO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, BASADO EN EL MODELO DE COMPETENCIAS, PARA EL DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO DE PEPSICO/FRITOLAY*. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/907/1/41219_1.pdf
- Wordreference. (2016). Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/competencia>