



**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
INGENIERÍA COMERCIAL**

TÍTULO

**DISEÑO DE MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS PARA
SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOSPITAL CENTRO CRISTIANO
DE MILAGRO**

Autor (a): Gabriela Fernanda Gallardo Fajardo

Tutor (a): Ing. Huber Echeverría Vásquez

Milagro, enero del 2017

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 MANUAL DE POLÍTICA Y PROCESO PARA SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOSPITAL CENTRO CRISTIANO DE MILAGRO** presentado por la estudiante **Gallardo Fajardo Gabriela Fernanda** para optar al título de **INGENIERIA COMERCIAL**

Milagro, a los 16 días del mes de enero del 2016



Ing. Huber Echeverría Vásquez

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 16 días del mes de enero del 2016



Gabriela Fernanda Gallardo Fajardo
CI: 091722025-3

DEDICATORIA

Dios por darme vida, sabiduría y paciencia para saber que las cosas llegan en el momento perfecto que el dispone.

Mi Esposo Ángel Vizuite, mis tres tesoros Aroha Gabriela; Ángel Benjamín y Angeline Isabella Vizuite Gallardo por ser comprensivos y cederme parte de su tiempo para culminar este reto. Gracias Ángel José por alentarme, ayudarme y hacerme saber que si puedo a pesar de las adversidades y siempre tener una palabra de aliento cuando sentí que no podría continuar con esto.

Mis padres que nunca dudaron de mi capacidad para culminar mis estudios, Napoleón mi papa que desde lejos siempre me apoyo e impulso a ser mejor. Maritza sin tu ayuda este sueño no lo podría cumplir hoy, gracias por tu apoyo y confianza y a pesar de todo siempre estuviste hay con un abrazo para animarse y decirme que cada día debo de ser una persona mejor.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.


Fabrizio 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 Manual de Políticas y Proceso para Selección de Personal del Hospital Centro Cristiano de Milagro”** y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 16 de diciembre del 2016



Gabriela Fernanda Gallardo Fajardo
CI: 091722025-3

ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	v
ÍNDICE GENERAL	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	2
PROBLEMA	2
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.1.1 Delimitación.....	3
1.2 Objetivos	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
CAPITULO II	4
MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO.....	4
2.1 Marco Teórico y Referencial	4
2.1.1 Marco Referencial.....	4
2.1.2 Marco teórico.....	5
2.2 Marco metodológico.....	13
2.3 Población y Muestra	13
2.4 Métodos y Técnicas.....	13
2.5 Resultados.....	14
PROPUESTA	16
3.1 Descripción de la Propuesta.....	16
3.2 Desarrollo de la Propuesta.....	16
3.3 Conclusiones	31
3.4 Recomendaciones.....	32
Bibliografía	33

Título: Diseño de Manual de Políticas y Procesos para Selección de Personal del Hospital Centro Cristiano de Milagro

RESUMEN

El siguiente trabajo diseño de manual de política y proceso para selección de personal del hospital centro cristiano del Milagro, está destinado para dejar por sentado los pasos a seguir, la base de dato con la cual contar para el reclutamiento de personal interno y externo. Teniendo como objetivo minimizar reducir costos, y además tiempo en este proceso. De tal manera que podamos contar con los mejores postulantes para este proceso, delimitar y establecer cuáles son las pruebas psicológicas, de razonamiento, conocimientos sobre el vacante que está disponible y sobre el entorno que rodea su puesto de trabajo. Este manual propuesto ayudara a que el proceso de reclutamiento sea una herramienta útil y de fácil manejo e implementación, por consiguiente las personas que laboran en este departamento lo puedan poner en práctica y sirva de apoyo para cualquier tarea que sea administrativa. Aportando con el desarrollo y agilización de este proceso, aplicando los conocimientos adquiridos y los datos proporcionados por la empresa. Este trabajo se va a basar en construir un esquema para que pueda ser utilizado y puesto en marcha por cualquier persona de dicho departamento, para este trabajo debemos indagar algunos conceptos para que el lector a medida que avance con su lectura pueda entender la relación y la lógica aplicada en este estudio.

Palabras clave: Selección, Proceso, Reclutamiento, Manual de Políticas

Title: Design Of Policies And Procedures Manual For Personnel Selection At Centro Cristiano De Milagro Hospital

ABSTRACT

The following work designing a policy manual and process for staff selection of the Christian Center of Miracle Hospital, is intended to take the steps to follow, the basis of data with which to count for the recruitment of internal and external staff. With the objective of minimizing costs, and also time in this process. So that we can count on the best candidates for this process, delimit and establish what are the psychological tests, reasoning, knowledge about the vacancy that is available and the environment that surrounds your job. This proposed manual will help make the recruitment process a useful and easy-to-use tool, so that people working in this department can put it into practice and support any task that is administrative. By contributing with the development and streamlining of this process, applying the knowledge acquired and the data provided by the company. This work is going to be based on constructing a scheme so that it can be used and started by any person of said department, for this work we must investigate some concepts so that the reader as he / she advances with his / her reading can understand the relation and the Logic applied in this study.

Keywords: Selection, Process, Recruitment, Policy Manual

INTRODUCCION

En esta última década se ha venido dando un cambio en el manejo del Recurso Humano ahora llamado Talento Humano dándole un giro a la visión dada por los expertos.

Pues bien el diseño de puesto es un pilar fundamental en la estructura de una empresa ya que es donde se delimitan y se dejan asentadas las necesidades de la empresa para los futuros postulantes y cuáles serían las obligaciones, requisitos con los cuales se deben cumplir.

Toda organización necesita un soporte donde pueda obtener ayuda para algún problema presentado en este proceso, que tenga un orden y una secuencia para ser tomadas y archivadas las pruebas técnicas y psicológicas que se tomaran a futuro a los postulantes.

Recordar que en el departamento de Talento Humano quien lo dirige debe estar capacitado para brindar ayuda y asesoramiento, siempre vigente con las normas, leyes que puedan ayudar al manejo de los procesos y alcancen el mayor nivel posible.

CAPITULO I

PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Una empresa no es más, que lo que haga y desarrolle su Capital Humano, éste es quien le da su estructura y características propias a una organización, le proporciona vida y dinámicas especiales en todos sus procesos. La rentabilidad y los resultados que se generan en la organización, son el resultado en gran medida también de su Capital Humano.

Lograr que una empresa cuente entre sus colaboradores, gente comprometida con los objetivos institucionales e identificada con su puesto de trabajo, lideres altamente motivados, capaces de ser proactivos en cada ambiente, profesionales de alto nivel, trabajadores que respondan eficientemente a las exigencias propuestas por la empresa, es tarea del departamento que maneja el Capital Humano.

El Hospital Centro Cristiano de Servicios Médicos de Milagro ha tratado de expandirse no solo en sus sucursales y servicios si no también se han propuesto crecer como institución, pero para esto se necesita contar con una base de Talento Humano que sea eficiente, eficaz que cumpla con los objetivos planteados por la empresa.

Por consiguiente es primordial mencionar factores inadecuados que inciden en un diseño de manual de políticas que permita de manera correcta la selección de personal en esta institución, la ausencia de un manual de políticas de contratación de personal, genera desactualización de las normativas. Poco interés por parte de administración por obtener una guía para disminuir los tiempos, origina la limitación de las pruebas que van a ser tomadas en el puesto de trabajo.

Poca responsabilidad directa en administración por parte de la Jefa del departamento Médico y Jefe del Departamento de Talento Humano, ocasiona afecta a la productividad de la empresa. Déficit de objetivos claros para la institución, origina limitación de las características que desean obtener de los futuros postulantes.

En el momento de plantear el objetivo claro ayudamos a reducir los tiempos muertos en este proceso. Al contar con un Manual de funciones se podrá cubrir con las necesidades presentadas en el puesto de trabajo esto mejorará el servicio brindado por dichos funcionarios.

1.1.1 Delimitación

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Campo de Aplicación: Hospital Centro Cristiano

Aspecto: Manual de políticas

Dirección: Cdla. Las piñas Carlos Morán y Calos Solís

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Sugerir el diseño de un Manual político que sea leíble y fácil de implementar al departamento de Talento Humano siendo un aporte fundamental para el desarrollo y eliminar los tiempos muertos de este proceso.

Objetivos Específicos

- ✓ Identificar el responsable directo de la selección de personal del Hospital Centro Cristiano del cantón Milagro.
- ✓ Imponer políticas de contratación para la selección de personal.
- ✓ Sugerir una guía o referencia para el proceso de selección de personal el en hospital.
- ✓ Fijar objetivos que se cumplan en el hospital para trazar las metas pertinentes.

CAPITULO II

MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO

2.1 Marco Teórico y Referencial

2.1.1 Marco Referencial

Para la realización de la presente propuesta de estudio se revisaron distintas tesis de investigación que tienen semejanzas a la problemática planteada, de tal manera se detallan a continuación.

Título: Diseño de un Manual de Reclutamiento y Selección para el para el programa de Aprendices Ley INCES, de la empresa Electrificación del Caroní, C.A. (EDELCA).Puerto Ordaz, Estado

Autor: Del Riego, Yuliannys

Institución: Universidad De Oriente Núcleo De Sucre

Fecha: Bolívar. Año 2009.

Resumen

En este caso, el manual INCES maestras reclutamiento y selección se ha diseñado para la Ley de EDELCA empresa. El trabajo se llevó a cabo en dos fases; investigación proyectiva nivel, fue utilizado en el campo de la información de diseño a través de una forma de preguntas abiertas fueron proporcionados por las entrevistas con analistas encargados del proceso que resulta en el proceso de reclutamiento y selección es deficiente en algunos casos. Con el fin de mejorar este proceso en el manual está diseñado proposicional.

Título: Implementación del Módulo de Selección del personal para la Gerencia de Desarrollo Corporativo de CNEL EP

Autor: Suárez Parrales, Cynthia Fernanda

Institución: Universidad de Guayaquil

Fecha: 2015.

Resumen

Las diversas etapas del módulo de proceso de selección y control de procesos para controlar la ayuda adecuada empleada con eficacia. La propuesta presentada en este documento de acuerdo con el módulo CNEL EP personal de recursos humanos se encarga de gestionar las diversas etapas del proceso de implementación. Sistema de

módulos de bajo nivel se refleja en sus resultados a través de las pantallas para que coincida con las características ofrecidas por los procesos que se ejecutan, que son fáciles de usar y fácil de manejar, y se caracteriza por proporcionar una solución completa para el personal de gestión del proceso electoral.

Título: Recursos Humanos reclutamiento y selección de personal

Autor: Vélez, Marithza

Baldeón Almeida, Esteban Rodrigo

Institución: Universidad San Francisco de Quito

Fecha: 2013.

Resumen

Esta tesis es una pequeña o mediana empresa en el desarrollo de la importancia de un departamento de recursos humanos es la capacidad de las empresas y también muestra que usted tiene que hacer algún tipo de acción, ya que puede estar relacionado con el desarrollo de la gestión del capital humano y la empresa. El primer punto es el desarrollo de un mejor funcionamiento del departamento de recursos humanos es importante entender los conceptos y las definiciones.

2.1.2 Marco teórico

Manual de funciones

Sirve para establecer reglas a todos los miembros porque un manual de políticas y procedimientos, es importante en el área empresarial superior; para los trabajadores y otras personas que trabajan en una organización que está interesada en la operación.

Para guiarlo a través de la misma dirección y para coordinar los esfuerzos de todos los departamentos de una empresa, equipo de encausar pueden promover iniciativas y la innovación. El uso institucional de los libros de texto, los mismos objetivos, la visión, la misión y los valores se somete habitualmente a lo que se conoce como el deber de pagar. Se le permite administrar, y por lo tanto la productividad, la eficiencia y aumentando el nivel de eficiencia, por supuesto, que crea mejoras en los procesos internos.

Objetivo

- ✓ Se expone para la organización pertinente.
- ✓ Para llevar a cabo las medidas que deben tomarse en cada unidad administrativa en frases comunes.
- ✓ Ser útil para el liderazgo y el instrumento personal.
- ✓ Reglas claras a seguir para asegurar que el nivel intermedio de la toma de decisiones, facilitar la descentralización.
- ✓ Proporcionar la base para una revisión administrativa coherente y eficaz.

Importancia

La importancia del anuncio de sus políticas y procedimientos para responder de forma rápida y empleados de la organización o la resolución de conflictos con el fin de alcanzar los objetivos ayuda a mostrar cómo se puede ayudar, así como un recurso técnico para la orientación del personal y la representación falsa. Personas familiarizadas con los aspectos administrativos del procedimiento en sí, o incluso entendidas por las normas que sean claros y concisos. También ayuda a los administradores a repetir información o instrucciones.

Ventajas

- ✓ En el marco del administrador proporcionado libremente.
- ✓ Las políticas escritas proporcionan un trato justo para todos los empleados. • Comunicación interna en todos los niveles para crear una política de seguridad por escrito.
- ✓ Manual de reglas para encontrar nuevos empleados en la oficina, la primera fuente de rápida y clara.
- ✓ Para trabajar con eficacia facilitar este proceso, además del trabajo manual, que quieren estandarizar las actividades de todas y cada una correcta ejecución.
- ✓ La mejor política, para desarrollar sus actividades dentro de la empresa permite a las personas para comprar artículos, y ofrece una alternativa para la empresa para optimizar su rendimiento

Tipos de manuales de políticas

Manual general de políticas

Directrices de política general para estar entre ellos, y su registro total de las líneas de la política. Todos ellos han conocido y para servir como una guía. Una buena estrategia de política general debe ser determinada por la empresa y otros departamentos y la Política

Manual específico de políticas

Debe servir como referencia para la elaboración de políticas los principios a seguir para cada departamento o servicio. Por ejemplo, muchas empresas tienen la más común, es un conjunto de principios de calidad y lograr la Política estable

Contenido de los manuales de políticas

Será necesario un manual para controlar secciones del libro no es más de lo necesario para alcanzar y mantener los objetivos

Introducción

Se ha diseñado para cumplir con el propósito del documento a través del manual explica estarán su ámbito de aplicación, las revisiones y actualizaciones y cómo utilizar este manual.

Índice

El propósito de este documento es parte del manual, los capítulos y páginas correspondientes a la lista de los derechos: el trabajo rutinas fines de normalización y de cumplimiento, con el fin de evitar un cambio de control y arbitraria; simplificar responsable de los fallos o errores; facilitar el trabajo de la auditoría; la evaluación del control interno y la supervisión.

Desarrollo

Con el fin de poner en práctica la declaración de política propuesta el siguiente método:

1. se aplica al cuerpo de la política social, la función operativa (finanzas, recursos humanos, auditoría interna, etc.) para desarrollar una lista.

2. Con cada transacción, que se encarga de la función de la lista de discusión de políticas: en la lista se requiere alguna definición.

- ✓ Restricciones Llegadas Política.
- ✓ Identificar el desarrollo de políticas de prioridad.
- ✓ Proyecto o el correspondiente cambio en la política de aceptar la responsabilidad de presentar y discutir con el departamento correspondiente.
- ✓ La adopción de políticas por parte del gobierno.
- ✓ serán aprobadas la integración manual de las políticas.

Con la finalidad de obtener más conocimientos sobre los manuales de políticas se fundamentan criterios y definiciones de diferentes autores que han sido relevantes durante la historia

- ✓ Según (Kellog, 2010) *"Manual Sistemas y sometido a las funciones especiales de la oficina de personal o cualquier otro empleado del procedimiento a seguir para realizar el trabajo. Un procedimiento escrito para crear un método estándar para llevar a cabo un trabajo sobre"*
- ✓ De acuerdo (Rodríguez, 1995) *"Los manuales de políticas que los mensajes y la relación entre ellos está determinada por la estructura organizativa de la empresa. Jerarquía, responsabilidad, función, rango y las unidades organizativas de la empresa explicaron"*
- ✓ Según (Continolo, s.f) *"Para toda la información y las instrucciones necesarias para la expresión formal el sector privado; El funcionamiento de los esfuerzos en la dirección correcta "*

Proceso de selección de personal

Una multitud de procedimientos de selección de personal, la empresa tendrá que cubrir el puesto, el hombre para un trabajo es elegir el perfil profesional más adecuado se centra en la evaluación de las características y circunstancias de los candidatos. En este punto, por lo general no elegir al mejor candidato en términos absolutos, es

importante tener en cuenta, sin embargo, requiere más y mejor traje de las características del puesto.

Independientemente del proceso, por lo general cuatro etapas del proceso de contratación a menudo hablan de sí mismo dentro o fuera de la organización.

Preselección

Proceso es un poco largo, por lo que necesita para hacer una pantalla inicial, por lo que generalmente se emplea, sobre todo ahora que el país está pasando por un mal período, el número de candidatos presentados a un nivel muy alto y costoso. Para llevar a cabo varias pruebas para determinar la cantidad de un objetivo adecuado para reducir el número de candidatos.

La forma más común para realizar la pre-selección de candidatos en base a CV. Esta es la primera pantalla, la experiencia profesional o no suficientes candidatos con formación adecuada para el trabajo deben ser desechados. Descartar duro, y nuestro negocio puede ser elegible para la preselección de los candidatos a asumir el riesgo.

Ejecución de las pruebas

Los candidatos toman el escenario para llevar a cabo una serie de pruebas, a menudo llamadas. Saltar directamente a la realización de estas pruebas es normales, pero a veces, tiene la entrevista inicial, lo primero es hacer el primer contacto.

El candidato de los principales tipos de pruebas se llevan a menudo a cabo pruebas psicométricas para identificar habilidades y personalidad que la posición de las pruebas profesionales, (normalmente reservado para la Administración Pública) pre-configurado para probar su conocimiento de la evidencia física, e incluso pruebas de grafología.

Entrevista

Gracias a lo anterior, la cantidad óptima de las pruebas que han reducido el número de nuestros candidatos. En este punto, deben cumplir con la entrevista personal a su servicio.

Una estructura individual, de grupo (varios encuestados tiempos sirviendo), el panel (unos entrevistadores, y un entrevistador): Existen diferentes tipos de entrevistas, y tenemos que elegir el que se adapte a su estructura de necesidades, y así sucesivamente.

Etapas finales

El número de candidatos se ha reducido al mínimo el exponente Después de la etapa de la entrevista, de modo que la persona o grupo de personas a unirse a nuestra empresa, es el momento de elegir. Con este fin, teniendo en cuenta toda la información recopilada en las tres etapas anteriores de la aceptación y de ser lo más objetiva posible.

Después de la decisión, muchas empresas están interesadas en el período de prueba y adaptación de acogida inicial tendrá lugar en la etapa más temprana posible y se puede establecer, el caso de un examen médico.

- ✓ De acuerdo (Chiavenato, 2009) *“La organización más adecuada para las posiciones disponibles o habilidades requeridas, que se extiende entre varios candidatos; por lo tanto el proceso de selección y mantener o mejorar la eficiencia del rendimiento y la eficiencia de la organización o persona tiene un propósito”.*
- ✓ Según (Spector, 2002) *“El análisis de trabajo, es la descripción del trabajo, y es un método para llevar a cabo los atributos humanos necesarios. Empresa o la persona a centrarse en las técnicas de análisis de negocio se pueden utilizar para recopilar información.”.*
- ✓ De acuerdo (Gómez, 1997) *“El proceso de selección incluye pasos específicos a seguir al solicitante para cubrir la vacante. Siga los pasos para cambiar el número de diferentes organizaciones, aunque casi todas las empresas modernas desde el proceso de selección”.*

La Gestión Del Capital Humano

La gestión del talento también es conocida como Gestión del Capital Humano, Sistema de Información del Recurso Humano o Sistemas de Gestión de Recursos Humanos o módulos de Recursos Humanos.

Las compañías se involucran en la gestión del talento (Gestión del Capital Humano) son estratégicas e intencionadas para buscar, atraer, seleccionar, capacitar, desarrollar, retener, promover, y movilizar a los empleados en la organización. Las investigaciones realizadas para medir el valor de sistemas como estos dentro de las empresas, descubren beneficios en estas áreas económicas críticas: utilidades, satisfacción al cliente, calidad, productividad, costos, duración del ciclo de los procesos, y capitalización de mercado.

Este abordaje del manejo del recurso humano busca no sólo emplear al personal más calificado y valioso, si no también enfatizar la retención. Como el reclutamiento y la selección son tan costosa para una empresa, es *importante colocar al individuo en una posición donde sus habilidades sean óptimamente utilizadas.*

El Uso Actual De La Gestión Del Talento

El término, “gestión del talento” significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es gerenciar a individuos de alto-valor o “muy capaces,” mientras que para otros, es cómo se maneja el talento en general - es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado.

Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial.

El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado.

Sin embargo, la gestión del talento también busca enfocarse en el potencial del empleado, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades.

Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir:

- ✓ La gestión del desempeño
- ✓ El desarrollo del liderazgo
- ✓ La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento
- ✓ El reclutamiento

Nuevos Desafíos de la Gestión del Talento Humano

Un campo tan dinámico y competitivo como el del talento humano no se encuentra exento de enfrentarse a una serie de retos o desafíos provenientes del contexto socio-económico donde se desenvuelve. Estos retos, de acuerdo a si se están preparados o no para asumirlos, pueden representar oportunidades o amenazas para el negocio. En tal sentido, un profesional de RRHH debe tener presente esta problemática y ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a estos desafíos, y más aún, estar preparado para enfrentarlos exitosamente.

De acuerdo (Sherman, 1999) “satisfacción de la empresa de gestión y mirando el uno al otro en el mejor rendimiento, la mejor opción es un desarrollo de la organización y la organización humana es responsable de la búsqueda”

Desarrollo del Capital Humano

Vivimos una “era del conocimiento”. Antes, hasta hace apenas 15 o 20 años todavía el eje central de las empresas era su capital económico y sus bienes materiales, las empresas se preocupaban por tener la materia prima y competían por obtenerla más rápido, por ejemplo, extraer caucho o importar muebles exclusivos. Ahora, esos bienes materiales son relativamente fáciles de conseguir pues los mercados se han liberalizado, las fronteras económicas han caído y los medios de comunicación permiten un comercio mucho más fluido.

Por ello, si bien es cierto que “lo material” continúa siendo importante, el eje central de las organizaciones ha pasado a las habilidades, conocimientos y actitudes de los trabajadores.

Tomemos el caso de dos supermercados en una misma ciudad, los productos que venden son relativamente los mismos (lácteos, embutidos, frutas, vegetales, artículos de limpieza, etc.), sus precios también son muy semejantes (en muchos casos tienen los mismos proveedores).

2.2 Marco metodológico

Tipo de investigación

Investigación cualitativa

“La realidad, por supuesto, en el contexto de los acontecimientos, de acuerdo con las personas involucradas en la investigación y cómo sucedió y comentarios”. (Blasco, 2007). A través de la investigación cualitativa se pretende medir los datos que no se pueden establecer como numéricos

2.3 Población y Muestra

En el Hospital Centro Cristiano de Milagro existe una nómina de 33 empleados los cuales están distribuidos en los distintos departamentos, en el de Talento Humano laboran 3 personas por lo que se realizó entrevistas a los Directivos del Hospital. Por lo tanto la entrevista estará dirigida al gerente general de la institución.

2.4 Métodos y Técnicas

La técnica que se utiliza para poder desarrollar el presente proyecto es mediante observación, aplicación de una entrevista con el administrador en Recursos Humanos que hablen sobre el Diseño de puesto, Manual de Funciones y su implementación.

Método empírico

Permite desglosar los elementos y de manera precisa se observan causas y efectos de la problemática general, facilitando el estudio de los resultados adquiridos con la finalidad de cumplir las metas para finalmente diseñar la propuesta establecida.

Método deductivo

Dentro de la recopilación de datos se constató que irán de lo general a específico, tomando como punto de partida. Mediante este método se logró la realización de las respectivas recomendaciones de la propuesta de estudio.

La entrevista

Esta técnica permitió realizar de manera directa las respectivas preguntas al gerente general del hospital Centro Cristiano de Servicios Médicos de Milagro. Con la finalidad de recoger información óptima que permita examinar resultados y plantear posibles soluciones al problema que incide en esta institución.

2.5 Resultados

Con las entrevistas realizadas hemos podido analizar que:

- ✓ En el Hospital el departamento de Administrativo presenta lentitud en tareas.
- ✓ Cuenta con una plantilla de 33 colaboradores y esto es un factor común que se habrán muchas vacantes.
- ✓ Los entrevistados tomaran en cuenta lo propuesto en este trabajo para el beneficio de esta empresa.

ENTREVISTA DIRIGIDA GERENTE GERENERAL

1.- ¿Con que frecuencia rota su personal en los distintos departamentos?

Como empresa tratamos mantener la nómina de nuestros colaboradores de tal manera que ellos no roten, siempre precautelando su estabilidad laboral.

2.- ¿Que medios prefiere utilizar para la difusión de sus vacantes en la empresa?

Al pasar los años hemos modificado y analizado que es mejor hacerlo por internet ya que hoy en día la tecnología abre muchas puertas y nos ayuda a mantenernos conectados con nuestros clientes y futuros empleados de así requerirlo.

3.- ¿En qué se basa usted para hacer el perfil requerido para cubrir sus vacantes?

Analizamos primero el perfil del puesto las necesidades para luego realizar el perfil para dicha vacante

4.- ¿Cómo seleccionó las pruebas a tomar en el proceso de selección a los postulantes?

Las separamos por psicológicas, aptitud, conocimientos generales y básicos referentes al puesto en que se presente la vacante

5.- ¿Cuán importante es tener un manual de funciones en su organización?

Es de suma importancia ya que puede ser leído y aplicado por cualquier persona del departamento o que yo delegue esa función, así nos ayuda a optimizar los tiempos y contar con un reporte por escrito.

PROPUESTA

3.1 Descripción de la Propuesta

Con la implementación del Manual para el reclutamiento y contratación del personal aportar con una herramienta útil, fácil de leer e interpretar para los encargados de esta área ayudando a mejorar este proceso.

Mediante la realización de la propuesta se consiguió diseñar la implementación del manual de políticas para la selección y reclutamiento de personal en el hospital Centro Cristiano de Servicios Médicos de Milagro, con el objetivo de mejorar el proceso el proceso de selección mediante diferentes técnicas de estudio que facilitaron obtener información de las circunstancias inadecuadas internas y externa que está presentando la institución logrando conocer que características deberá tener el nuevo diseño en mejoras administrativas.

Las metas son planteadas según los requisitos de la institución, diseño de un manual de políticas, la principal contribución de este manual es un soporte para el departamento de administración, para brindar un servicio de calidad a los usuarios de la institución hospital Centro Cristiano de Servicios Médicos de Milagro.

3.2 Desarrollo de la Propuesta

En el presente Manual de Política se da a conocer de una manera cronológica las actividades que se realizan para el reclutamiento, selección y contratación del personal que labora en el Hospital Centro Cristiano de Milagro.

OBJETIVO.-Dar a conocer de una manera detallada como opera funcionada la parte administrativa de: proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal administrativo a todas las personas que intervienen en el proceso, para garantizar la elección del candidato idóneo que contribuya con el desarrollo del Hospital Centro Cristiano de Milagro.

ALCANCE.-El presente manual se aplicará para los proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal para los diferentes departamentos y en todas las modalidades de contratación

RESPONSABILIDAD.-El proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del personal del Hospital Centro Cristiano de Milagro es responsabilidad del Jefe de Talento Humano.

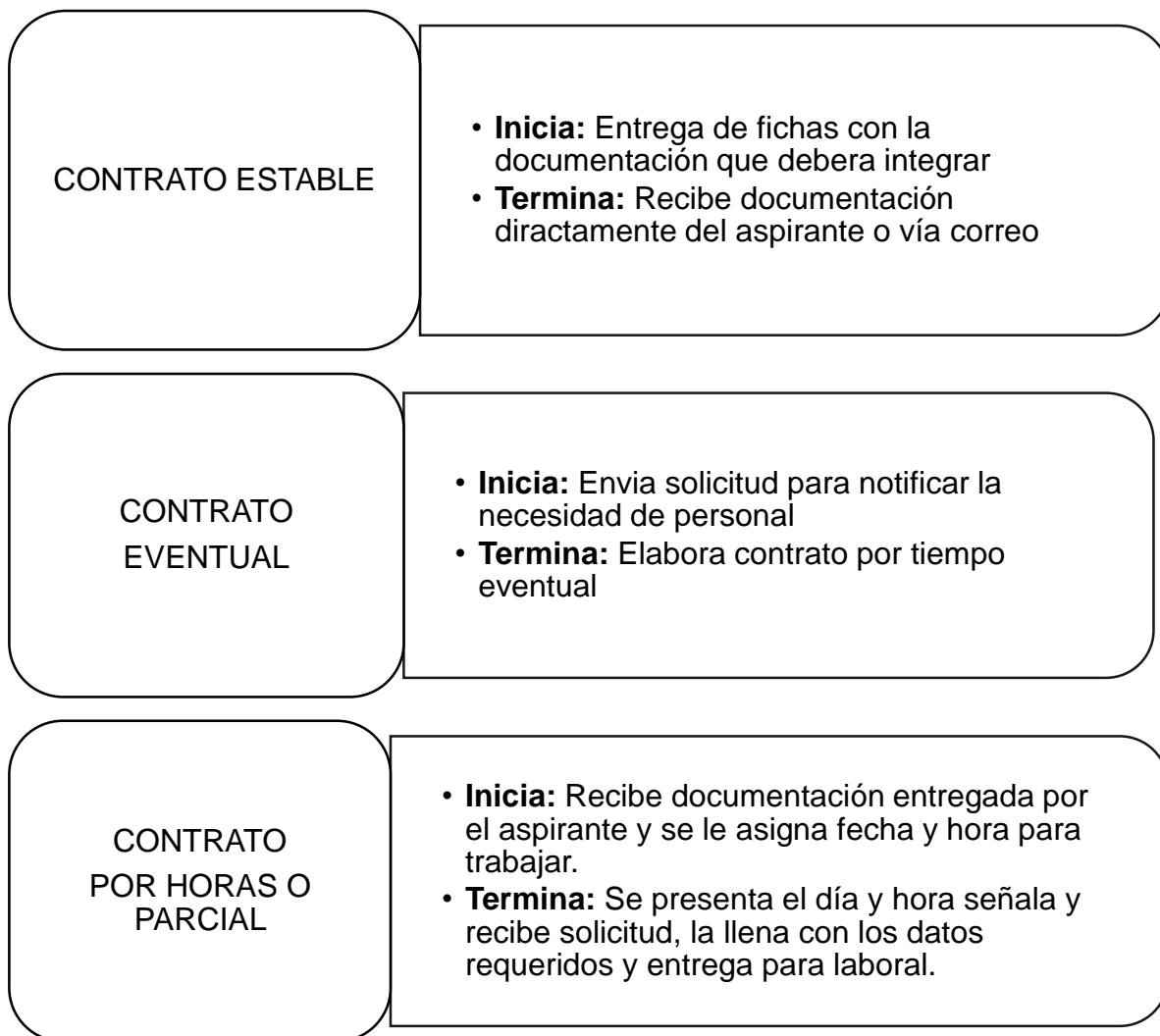
MANUAL DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL DEL HOSPITAL CENTRO CRISTIANO DE SERVICIOS MÉDICOS



Misión

El Reclutamiento y selección de personal de todas las unidades de Misión acción administrativa es necesario, para garantizar al personal calificado y experto del Hospital de una oportuna y necesaria. El reclutamiento y selección de personal se debe a la misión estratégica del establecimiento del orden para seleccionar personal efectivamente lograr los objetivos organizacionales y contribuir en las metas de la institución Hospital Centro Cristiano de Servicios Médicos de Milagro.

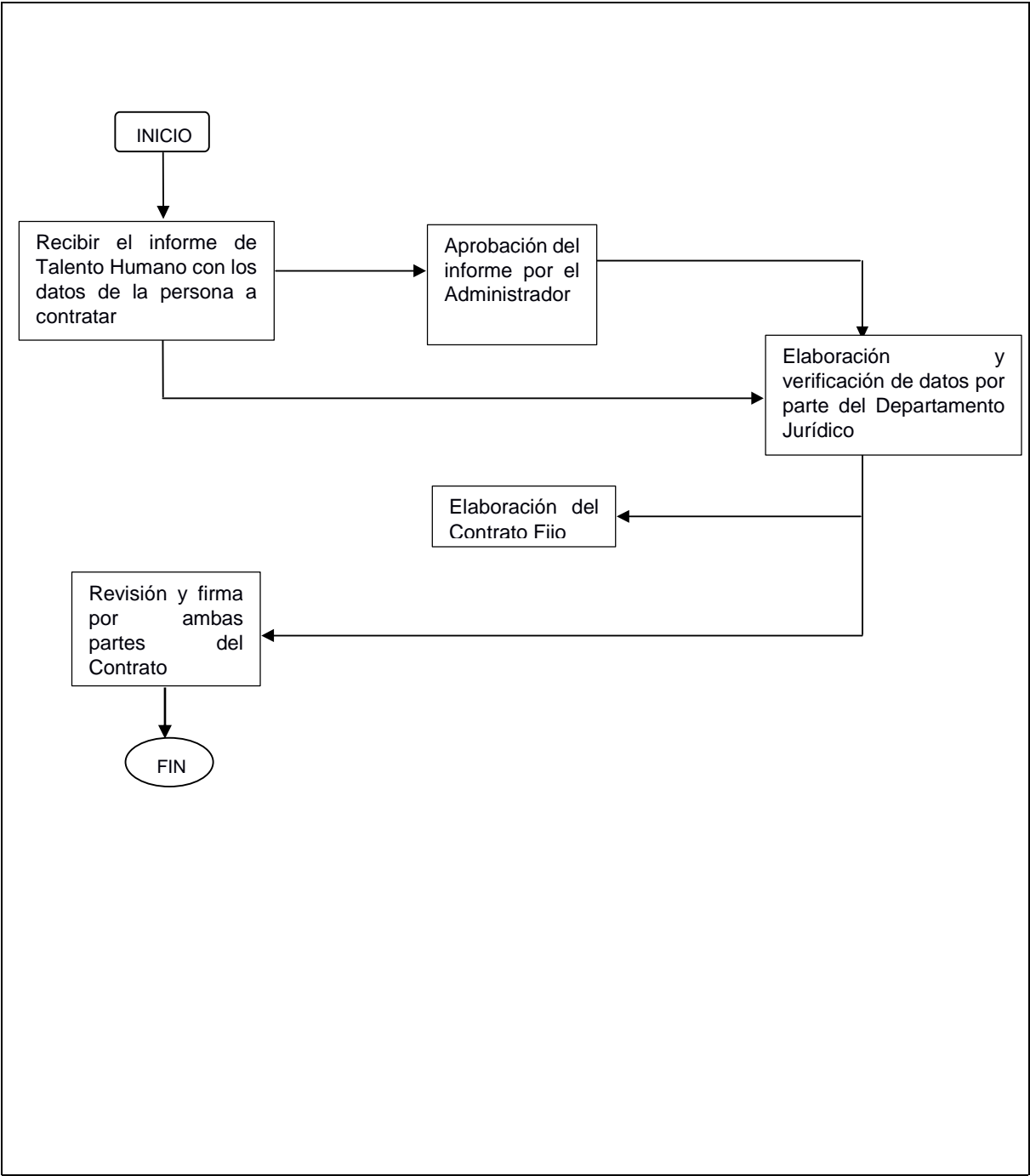
DIAGRAMA DE DESCOMPOSICIÓN FUNCIONAL



5.-	PROCEDIMIENTO	
5.1	Recibe la hoja de informe por parte del Jefe de talento Humano con los datos, descripción de las funciones y cualquier observación que se pudiera presentar	TALENTO HUMANO
5.2	Una vez aprobada y firmado el informe por parte del Administrador del Hospital se transfiere el informe al Departamento Legal para que se encargue de la elaboración del contrato	
5.3	El departamento Jurídico tendrá como mínimo una semana para elaborar y dejar por sentado los términos de dicho contrato	DEPARTAMEN TO JURIDICO
5.4	Una vez elaborado el contrato se procederá a reunir a todas las partes involucradas para su lectura y revisión de los términos del mismo	
5.5	De no contar con ninguna objeción y/o sugerencia del mismo se procederá a la firma y vinculación formal al Hospital	

Emite:	Aprobado:	Fecha:	Página:
Gabriela Gallardo F.	Jefe Talento Humano	13/01/2016	2 de 2

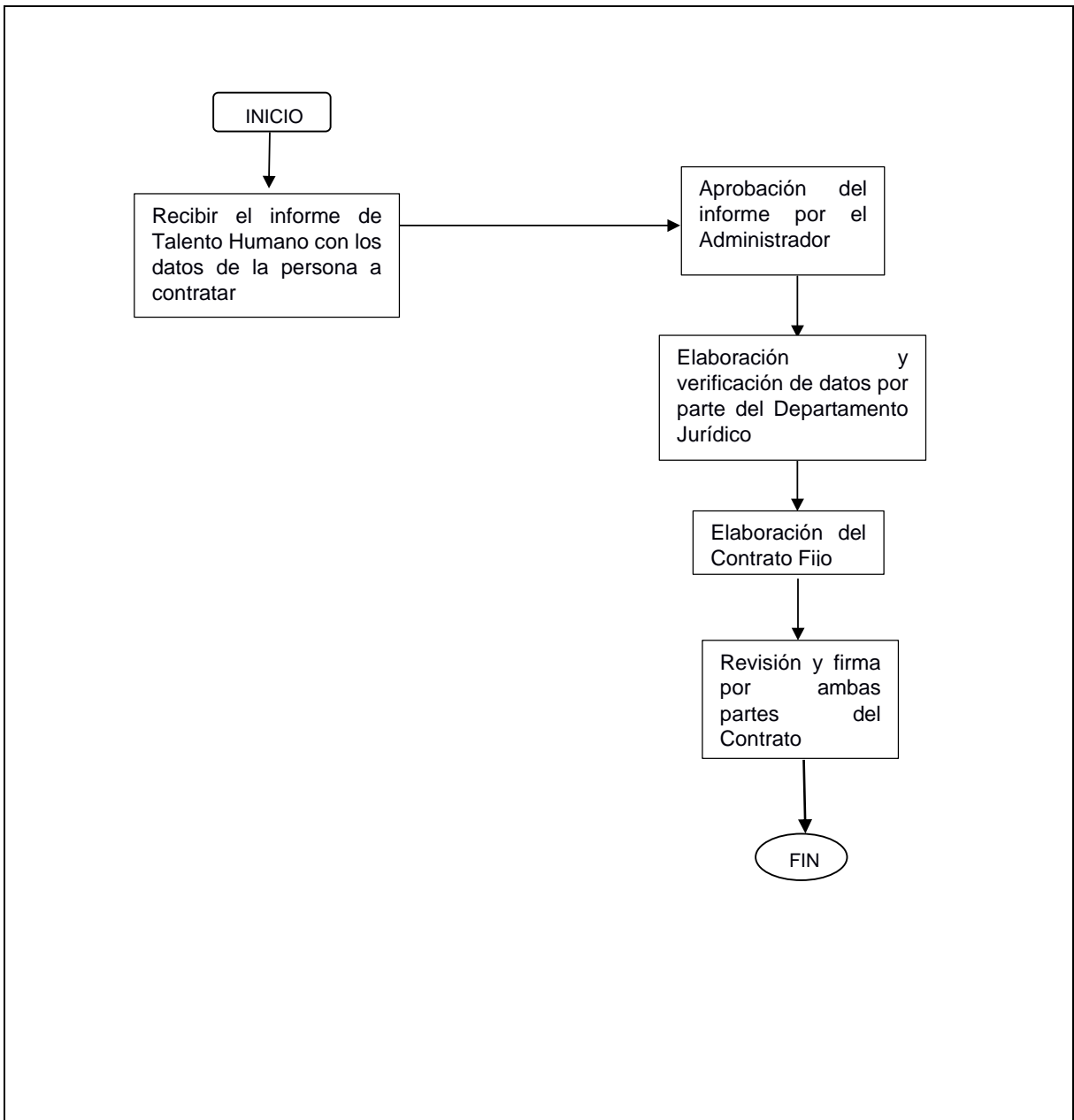
DIAGRAMA DE FLUJO



<p>5.-</p> <p>5.1</p> <p>5.2</p> <p>5.3</p> <p>5.4</p> <p>5.5</p>	<p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Recibe la hoja de informe por parte del Jefe de talento Humano con los datos, descripción de las funciones y cualquier observación que se pudiera presentar dejando por sentado con el personal a contratar el tipo de contrato que se les va aplicar</p> <p>Una vez aprobada y firmado el informe por parte del Administrador del Hospital se transfiere el informe al Departamento Legal para que se encargue de la elaboración del contrato</p> <p>El departamento Jurídico tendrá como mínimo una semana para elaborar y dejar por sentado los términos de dicho contrato, el tiempo de duración y como serán cancelados los valores una vez concluido el contrato</p> <p>Una vez elaborado el contrato se procederá a reunir a todas las partes involucradas para su lectura y revisión de los términos del mismo, dejando por sentado y explicado la vigencia y tipo de contrato elaborado</p> <p>De no contar con ninguna objeción y/o sugerencia del mismo se procederá a la firma y vinculación formal al Hospital</p>	<p>TALENTO HUMANO</p> <p>DEPARTAMENTO JURIDICO</p>
---	--	--

<p>Emite:</p> <p>Gabriela Gallardo F.</p>	<p>Aprobado:</p> <p>Jefe Talento Humano</p>	<p>Fecha:</p> <p>13/01/2016</p>	<p>Página:</p> <p>2 de 2</p>
---	---	---------------------------------	------------------------------

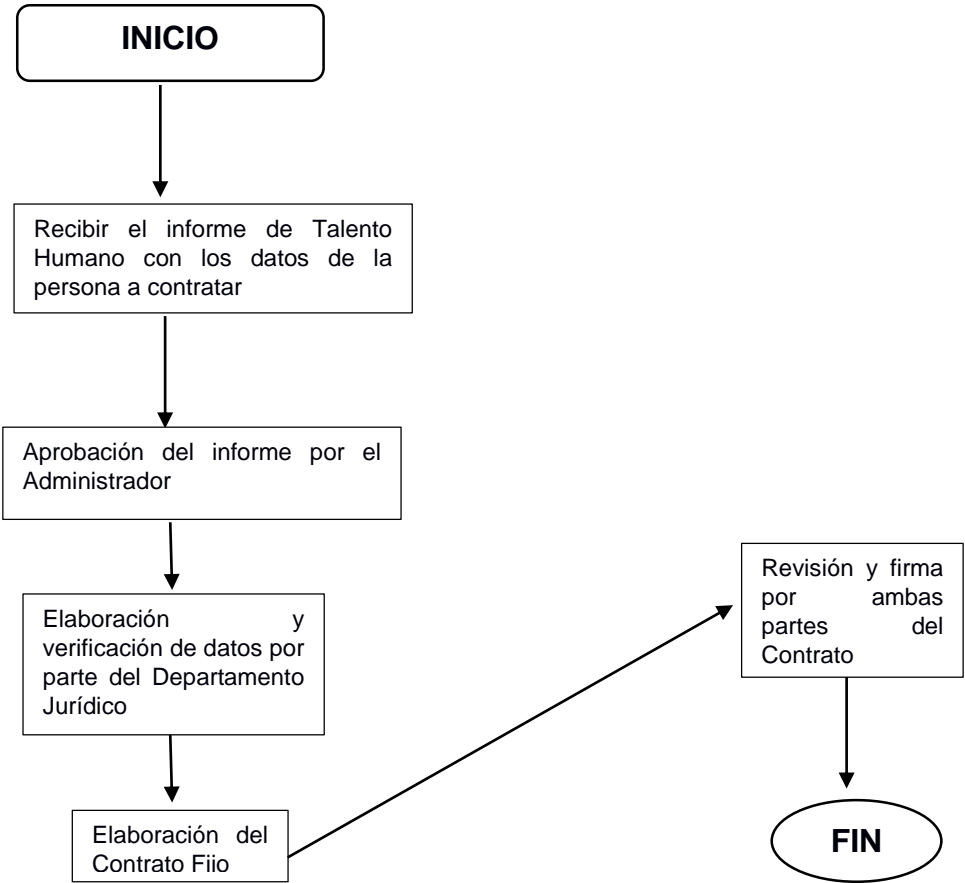
DIAGRAMA DE FLUJO



5.-	PROCEDIMIENTO	
5.1	Recibe la hoja de informe por parte del Jefe de talento Humano con los datos, descripción de las funciones, horarios y turnos que van a cubrir el nuevo personal	
5.2	Una vez aprobada y firmado el informe por parte del Administrador del Hospital se transfiere el informe al Departamento Legal para que se encargue de la elaboración del contrato	TALENTO HUMANO
5.3	El departamento Jurídico tendrá como mínimo una semana para elaborar y dejar por sentado los términos de dicho contrato ya que es por hora deberá consultar al Ministerio de Trabajo en que incide este tipo de contrato	DEPARTAMEN TO JURIDICO
5.4	Una vez elaborado el contrato se procederá a reunir a todas las partes involucradas para su lectura y revisión de los términos del mismo, dejando por sentado y explicado la vigencia y tipo de contrato elaborado	
5.5	De no contar con ninguna objeción y/o sugerencia del mismo se procederá a la firma y vinculación formal al Hospital	

Emite: Gabriela Gallardo F.	Aprobado: Jefe Talento Humano	Fecha: 13/01/2016	Página: 2 de 2
--------------------------------	----------------------------------	----------------------	-------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



3.3 Conclusiones

- ✓ Esta organización no cuenta con una base de datos, hojas de reporte ni una estructura donde puedan recurrir al momento de presentarse la vacante.

- ✓ No contaban con un solo responsable de este proceso ya que se lo dividían entre los tres directores de este lugar.

- ✓ Carecían de una secuencia lógica con el proceso, no se seguía ningún lineamiento ni secuencia de pasos.

- ✓ No tenían una guía para llevar a cabo este el proceso de reclutamiento y selección de personal dentro del Hospital Centro Cristiano de Servicios Médicos de Milagro.

3.4 Recomendaciones

- ✓ Los Administradores del Hospital deben incentivar a que sus empleados se preparen para que puedan rotar y ocupar cualquier vacante presentada.

- ✓ El manual propuesto mejorara y optimizara este proceso dándole un nuevo y mejor rumbo de fácil implementación.

- ✓ Mejorar las vías de comunicación tanto externa como interna para dar a conocer las vacantes que hay en la empresa.

- ✓ Delimitar y conocer bien los puestos de cada puesto de trabajo para que puedan delimitar cada perfil de trabajo de una manera óptima y que los futuros postulantes cumplan con los requerimientos establecidos.

Bibliografía

- Blasco. (2007). *Enfoque Cualitativo*. Obtenido de "POLÍTICAS PÚBLICAS EN SALUD Y SU IMPACTO EN EL SEGURO POPULAR EN CULIACÁN, SINALOA, MÉXICO": www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html
- Chiavenato. (2009). *LA SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS. UN ACERCAMIENTO TEÓRICO METODOLÓGICO*. Obtenido de Contribuciones a la economía: <http://www.eumed.net/ce/2011b/arc.html>
- Continolo. (s.f). *Concepto de Manual Administrativo*. Obtenido de AdminGuide: <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- Dessler. (2001). *Administración de personal*. Pearson Educación.
- Flick, U. F. (2012). *Introducción a la investigación cualitativa (No. 303.442)*. . Córdoba (Argentina: Provincia).: Hospital Neuropsiquiátrico Provincial.
- Gómez. (1997). *Selección de personal* . Obtenido de seleccionporcompetencias: <http://seleccionporcompetencias.blogspot.com/2007/09/que-es.html>
- Jiménez, J. J. (2000). *Manual de gestión para jefes de servicios clínicos*. . Ediciones Díaz de Santos.
- Kellog, G. (2010). *ARCHIVOS ADMISTRATIVOS E INTERMEDIOS*. Obtenido de MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS: <http://archivosadminterm-aaai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>
- Londoño Zuluaga, A. M. (2016). *Manual de políticas y normas de seguridad informática para la ESE en el Hospital San Vicente de Paul de Santa Rosa de Cabal (Doctoral dissertation)*. Obtenido de Sobre el software DSpace : <http://200.21.98.152:8080/jspui/handle/123456789/1099>
- Pinto , F. G. (2013). *Universidad Nacional de Loja* . Obtenido de PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA INMOBILIARIA MURILLO BUSTAMANTE & ASOCIADOS C.A. DE LA CIUDAD DE QUITO: <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/4627/1/Galeas%20%20Pinto%20Fanny%20%20Elizabeth.pdf>

Rodríguez. (1995). *Manuales de organización, definición, objetivos de importancia* .
Obtenido de Manuales de Administración:
http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/manuales-de-organizacion-definicion_7.html

Sherman, B. &. (1999). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la
Gestión Humana. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, No 27.

Spector. (2002). *Reclutamiento y selección de personal* . Obtenido de UNIVERSIDAD
AUTONOMA DE MEXICO : <http://psisuayed.blogspot.com/>

Wertheimer, A. I. (1989). *Manual para la administración de farmacias hospitalarias*.
Obtenido de Organización Panamericana de la Salud:
<http://iris.paho.org/xmlui/handle/123456789/3076>

Wertheimer, A. I. (1989). *Manual para la administración de farmacias hospitalarias*.
Obtenido de Organización Panamericana de la Salud:
<http://iris.paho.org/xmlui/handle/123456789/3076>

APÉNDICE

HOJA DE PERFIL DEL PERSONAL



MINISTERIO DE SALUD

SERVICIO SALUD

**HOSPITAL CENTRO CRISTIANO DE SERVICIOS
MEDICOS**

**DEPTO DE RECURSOS HUMANOS RECLUTAMIENTO
Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

PERFIL DE CARGOS

Nombre del Cargo: _____

Departamento o Unidad: _____

Descripción General del Cargo: _____

I.- FORMACION ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.

Preparación Académica:

Profesional Técnico Nivel Técnico

Nivel

Medio Superior Medio

Descripción: _____ Descripción: _____ Descripción: _____

Lic. Educ. Medios Otros

Descripción: _____ Especificar: _____

Conocimientos Específicos:

Cursos específicos dictados por la Institución: _____

Cursos específicos dictados por Instituciones Externas: _____

III.- RESPONSABILIDAD

Supervisión de Personal: Si No N° Personas

Materiales, Herramientas y Equipos:

Material Si No Tipo Material: _____

Herramientas Si No Tipo Herramientas: _____

Equipos Si No Tipo Equipos: _____

Dinero, Título y Documento:

Manejo directo de Dinero, Títulos y Documentos valorados: Si No

Supervisión sobre el manejo de Dineros, Títulos Si No y

Documentos valorados

Coordinación Interna y Externa:

Si No

Especificar:

Negociaciones: Si No

Especificar:

Información Confidencial: Si No Especificar:

IV.- CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones Ambientales Físicas:

Iluminación: Luz Natural Luz Artificial

Ruido: Permanente No Expuesto Esporádico Especificar:

Ventilación Con Ventilación Sin Ventilación

Otros: _____

Condiciones de Ambiente Social:

Trabajo en equipo Si No

Trabajo individual Si No

Condiciones Financieras:

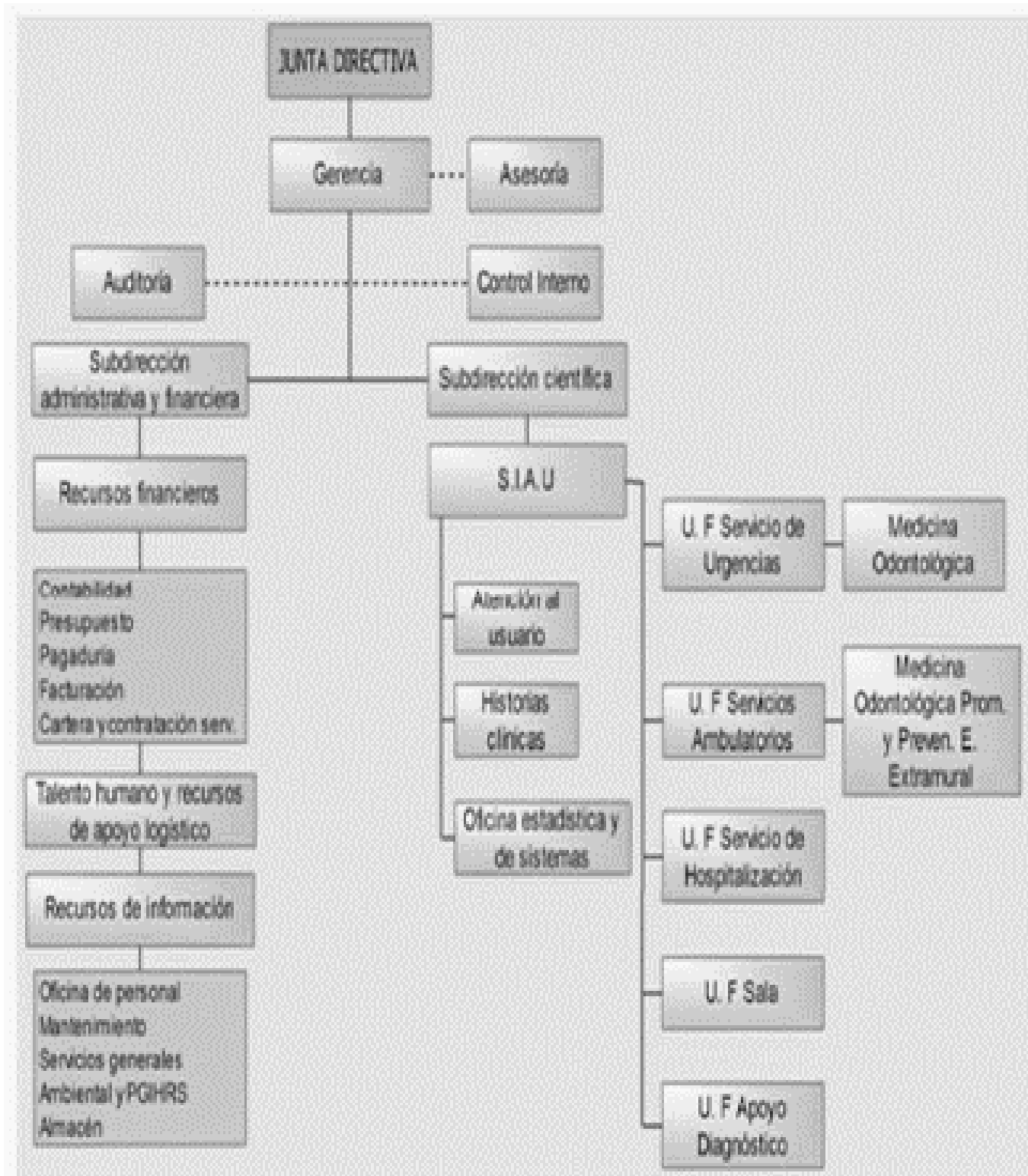
Remuneración de acuerdo a grado Si No y a escalafón jornada normal

Remuneración de régimen de turnos Si No o extensión horaria

Riesgo:

Sometido a riesgos laborales Si No Especificar:

Firma y Nombre Jefe Directo



<http://www.esehospitalorito.gov.co/documentos/MANUAL%20TALENTO%20HUMANO%20completo%2028-08-2015.pdf>

Levantamiento del manual de políticas

Cargo:

Unidad:

Servicio:

Nombre y cargo de quien entrega el reporte:

Entrevistador:

Fecha:

Firma de quien entrega el reporte:

Se requieren que marque una X conforme a lo solicitado por usted, de las autoridades pertinentes para estudiar las habilidades. Entre otros aspectos de esta información confidencial y conveniente para los usuarios hacer su trabajo diario en las características de funcionarios extranjeros, puede reconocer, por lo que se utilizarán en la preparación de perfiles de trabajo, tales como el hospital.

Por último, esta información debe ser reconocida como la autogestión del hospital, el Hospital CENTRO CRISTIANO DE SERVICIOS MÉDICOS, entre otros factores o requisitos que le permitirá tomar notas, por lo que es importante tener una respuesta clara.

FORMULARIO DE ENTREVISTA PERSONAL

CARACTERISTICAS A EVALUAR	RANGO CALIFICADO	RESULTADOS
Presentación Personal: Higiene, características físicas.	0-2	2
Expresión Verbal: Logra expresar ideas, es convincente, dinámico	0-2	2
Sociabilidad: Expresivo, empático, agradable, acogedor, afable.	0-2	2
Motivos de postulación: Motivos que lo inducen a cambiar de empleo, evaluar expectativas de permanencia en la Institución.	0-2	2
Experiencia y Conocimientos: Grados de experiencia y conocimiento que tiene para desempeñar el cargo.	0-8	6
Perfil del cargo: Evaluar forma como se ajusta el perfil del cargo requerido	0-10	8
TOTAL PUNTOS:		
NOTA SEGÚN TABLA:		



**ENTREVISTA REALIZADA EN EL HOSPITAL CENTRO
CRISTIANO DE MILAGRO**

DIRIGIDA AL GERENTE GERENERAL

1.- ¿Con que frecuencia rota su personal en los distintos departamentos?

2.- ¿Que medios prefiere utilizar para la difusión de sus vacantes en la empresa?

3.- ¿En que se basa usted para hacer el perfil requerido para cubrir sus vacantes?

4.- ¿Cómo selecciono las pruebas a tomar en el proceso de selección a los postulantes?

5.- ¿Cuán importante es tener un manual de funciones en su organización?
