



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

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN MARKETING
PROPUESTA PRÁCTICA DEL EXAMEN DE GRADO O DE FIN
DE CARRERA (DE CARÁCTER COMPLEXIVO)
INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL**

TEMA: MODELO DE ÉXITOS PREDICTIVOS EN LA SELECCIÓN
DE PERSONAL.

Autores: Karen Georgina Seilema Vargas.

Karen Gardenia Farías Loor.

Acompañante: MAE. Javier Antonio Benítez Astudillo.

Milagro, Mayo 2018

ECUADOR

DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejo, PhD.

RECTOR

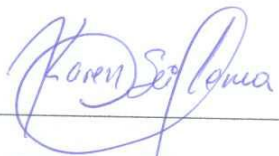
Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Nosotras **Karen Georgina Seilema Vargas y Karen Gardenia Farías Loor** en calidad de autoras y titulares de los derechos morales y patrimoniales de la propuesta práctica de la alternativa de Titulación – Examen Complexivo: Investigación Documental, modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor de la propuesta practica realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Temática **Modelo de éxitos predictivos en la selección de personal**, que aporta a la Línea de Investigación **Modelo de desarrollo local ajustados a la economía popular y solidaria sostenible**. De conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de esta propuesta práctica en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Las autoras declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Karen Georgina Seilema Vargas.

CI: 0926408584



Karen Gardenia Farías Loor.

CI: 1314087378

Milagro, a los 29 días del mes de Mayo del 2018

APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Yo, Ing. Javier Benítez en mi calidad de tutor de la Investigación Documental como Propuesta práctica del Examen de grado o de fin de carrera (de carácter complejo), elaborado por las estudiantes Karen Georgina Seilema Vargas y Karen Gardenia Fariás Loo, cuyo título es **Modelo de éxitos predictivos en la selección de personal**, que aporta a la Línea de Investigación **Modelo de desarrollo local ajustados a la economía popular y solidaria sostenible**. Previo a la obtención del Grado Ingeniera en Marketing; considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en el campo metodológico y epistemológico, para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo APRUEBO, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Examen de grado o de fin de carrera (de carácter complejo) de la Universidad Estatal de Milagro.

En la ciudad de Milagro, a los 29 días del mes de Mayo de 2018.



MAE. Javier Antonio Benítez Astudillo.

Tutor

C.I.:0918089848

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Presidente: Benítez Astudillo Javier Antonio

Secretario: Tenorio Almache José Luis

Delegado: Sánchez León Edwin Roberto

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta practica, previo a la obtención del título (o grado académico) de **Ingeniera en Marketing** presentado por la señorita SEILEMA VARGAS KAREN GEORGINA.

Con el título: **Modelo de éxitos predictivos en la selección de personal.**

Otorga a la presente Investigación Documental como propuesta práctica, las siguientes calificaciones:

Investigación documental	[80]
Defensa oral	[20]
Total	[100]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) APROBADO

Fecha: 29 de Mayo del 2018.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos
Presidente	Benítez Astudillo Javier Antonio
Secretario /a	Tenorio Almache José Luis
Integrante	Sánchez León Edwin Roberto

Firma



APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Presidente: Benítez Astudillo Javier Antonio

Secretario: Tenorio Almache José Luis

Delegado: Sánchez León Edwin Roberto

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta practica, previo a la obtención del título (o grado académico) de **Ingeniera en Marketing** presentado por la señorita FARIÁS LOOR KAREN GARDENIA.

Con el título: **Modelo de éxitos predictivos en la selección de personal.**

Otorga a la presente Investigación Documental como propuesta práctica, las siguientes calificaciones:

Investigación documental	[80]
Defensa oral	[20]
Total	[100]

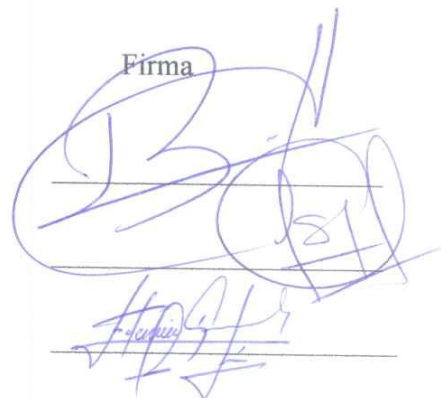
Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) APROBADO

Fecha: 29 de Mayo del 2018.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos
Presidente	Benítez Astudillo Javier Antonio
Secretario /a	Tenorio Almache José Luis
Integrante	Sánchez León Edwin Roberto

Firma



The image shows two handwritten signatures in blue ink. The top signature is large and stylized, written over a horizontal line. The bottom signature is smaller and more legible, also written over a horizontal line.

DEDICATORIA

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado. Un esfuerzo total es una victoria completa”.

Mahatma Gandhi.

Desde muy pequeña me enseñaron el valor de las cosas y lo importante que es esforzarse cada día para conseguir lo que quieres. Es por eso que este logro quiero dedicárselos a ustedes: Telémaco Farías, Glennys Loor y a mi Hermano Jorge Daniel, ustedes son y serán siempre los pilares fundamentales de mi vida.

Karen Farías

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primero a Dios, por la vida, por permitirme coincidir en este camino de aprendizaje y formación con personas maravillosas como lo son mis compañeros y Docentes.

A mis padres y Hermano por nunca dejarme sola y siempre estar ahí cuando más lo necesite. Por ser esa luz de esperanza y motivación para mis días.

A la Familia Seilema-Vargas y Abuelita Georgina por haberme acogido en su hogar como un miembro más de su familia, de manera especial a mi Ángel, eres la hermana que siempre quise tener, hoy el sueño que parecía imposible se hace realidad.

A mis amigos, demás familiares, a todas esas personas incluyendo A. S. Que durante estos casi cinco años estuvieron a mi lado apoyándome incondicionalmente.

Es solo el principio de un largo camino nada sencillo pero sé que con mi esfuerzo, dedicación, el cariño de mis seres queridos y la bendición de Dios todo se dará.

Karen Farías

DEDICATORIA

A mi Padre Francisco, Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizaban y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor. Por todo el esfuerzo y confianza que siempre tuviste en mí te dedico este logro a ti, sé que anhelabas estar presente pero las cosas no suceden como se planea. Espero y te sientas orgullo de mí. Te Quiero mi angelito.

A mi Madre Alexandra: por su apoyo incondicional y su forma de motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien y llegar hasta este punto, pero más que nada, por su amor.

Karen Seilema

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento lo dirijo a quien ha creado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios por permitirme culminar una etapa profesional y conocer personas especiales en esta etapa estudiantil.

A mis padres por haberme creado como la persona que soy en la actualidad, todos mis logros son gracias a ustedes, en los que incluyo este. Me formaron con sus valores y reglas siendo la clave principal para alcanzar mis anhelos.

A mi hija, por ser mi gran motivación, quien impulsa cada día a superarme en todas las adversidades que se presentan para ofrecerte lo mejor. Es difícil, pero tal vez si no estuvieras mi vida sería un desastre, no habría logrado lo que ahora soy aprendí muchas cosas y gracias a ti.

A mi Compañero por el mejor regalo nuestra hija, por la ayuda que me has brindado inclusive en momentos y situaciones tormentosas, no fue sencillo, lo sé, pero ahora ya hemos culminado una de nuestras metas Graduarnos.

A mis Amigos siempre la vida te envía a personas especiales quienes silenciosamente hacen parte de ti, a mi Dios no me dio hermanos (a) pero la vida me dio muchos amigos, mi segunda familia. Pero también me Regalo una hermana no de sangre, pero sí de Corazón. Gracias a todos por darme una experiencia que nunca olvidare.

Karen Seilema

ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	x
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 OBJETIVOS.....	3
1.2.1 Objetivo general	3
1.2.2 Objetivos específicos.....	3
1.3 Justificación.....	3
CAPÍTULO TEÓRICO CONCEPTUAL	5
2.1 Selección de Personas	5
2.2 Modelos de selección de personal.....	5
2.3 Toma de decisiones y gestión de la información	8
CAPÍTULO III.....	9
METODOLOGÍA	9
CAPÍTULO IV.....	10
DESARROLLO DEL TEMA	10

.....	18
CAPÍTULO V	19
CONCLUSIONES.....	19
Bibliografía.....	21

Título de la Investigación Documental. *Modelo de éxitos predictivos selección de personal.*

RESUMEN

El presente trabajo está enfocado en la selección de personal y la importancia de los modelos de éxitos predictivos que puedan beneficiar a las pymes comerciales de consumo masivo del cantón Milagro, donde evidenciamos que el conocimiento del talento humano, en términos de intercambio, influye en la diversificación de la oferta de PYME, el personal que integra este tipo de negocios no cuenta con la capacitación profesional necesaria para llevar a cabo una gestión que les permita mejorar su competitividad. Las deficiencias administrativas que pueden presentar las pymes de consumo masivo estarían influenciando su presencia en el mercado, siendo este tipo de organizaciones una fuente de altos ingresos en la economía ecuatoriana, estableciendo como objetivos el análisis de modelos de éxitos para la selección del personal y la realización de un análisis del modelo de éxito de selección que debería aplicar las pymes comerciales de consumo masivo del cantón Milagro. Dentro del marco teórico se estableció información basada en artículos científicos que hablan del tema en estudio, así como de casos de empresas pymes que hayan empleado un modelo de éxito de selección de personal. El desarrollo del tema se centra específicamente en el criterio analítico de las investigadoras sobre el tema planteado. Concluyendo de forma general que los proceso de selección son necesario para el crecimiento y sostenibilidad de las pymes, por ello es necesario emplear modelos de éxitos basados en las TIC'S, esto permitirá que estas organizaciones realicen su gestión de manera efectiva y eficiente.

PALABRAS CLAVE: Selección, Modelos, Crecimiento, Sostenibilidad.

Title of the Documentary Investigation. Model of predictive successes selection of personnel.

ABSTRACT

The present work is focused on the selection of personnel and the importance of the models of predictive successes that can benefit the commercial SMEs of the Milagro canton, where he evidenced that knowledge of human talent, in terms of exchange, influences the diversification of the SME offer, the staff that integrates this type of business does not have the necessary professional qualification to carry out a management that allows them to improve their competitiveness. The administrative deficiencies that can present the SMEs of mass consumption would be influencing their presence in the market, this type of organizations being a source of high income in the Ecuadorian economy, establishing as objectives the analysis of success models, selection of personnel and the analysis of the selection success model that commercial SMEs should apply consumption of the Milagro canton. Within the theoretical framework, information was established based on scientific articles that discuss the subject under study, as well as cases of SMEs that have used a successful model of personnel selection. The development of the topic focuses specifically on the analytical criterion of the researchers on the issue raised. Concluding in general terms that the selection process is necessary for the growth and sustainability of SMEs, for this reason it is necessary to use success models based on TICS, this will allow these organizations to manage effectively and efficiently.

KEY WORDS: Selection, Models, Growth, Sustainability.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las empresas se mueven de acuerdo a los recursos humanos y el rol que se juega desde el proceso de selección, que es el de mayor responsabilidad e importancia. Ser una empresa competitiva conduce al desarrollo de profesionales de calidad, que cumplan con los objetivos organizacionales y para mantenerse de forma sostenible dentro del mercado en el cual se desempeñen.

En el desarrollo de esta investigación, encontrará un enfoque del concepto de selección, la importancia del proceso dentro de los recursos humanos, que son las etapas que deben administrarse. La aplicación de procesos de selección apropiados es un medio de nuevas posibilidades para regular a las pequeñas y medianas empresas.

Esta investigación considera una investigación descriptiva, tiene como objetivo recabar información sobre la gestión de los procesos de selección que actualmente manejan las PYMES para identificar cuáles son los modelos de éxito que benefician a estas organizaciones, se sabe que son de enorme importancia para aumentar la capacidad organizativa de cualquier tipo de empresa en este sector, especialmente aquellos que dependen de la provisión de personal.

Es necesario tener en cuenta que la selección de personal es un proceso importante porque es el primer momento de interacción del candidato con la organización, es la imagen, es donde se proyectan las primeras características de la cultura, por eso es necesario establecer técnicas efectivas que permitan un buen desarrollo de este proceso, en el transcurso del trabajo, se mencionará que lo es, sus características y sus componentes.

El trabajo se centra en las PYMES de consumo masivo en el cantón Milagro, para lo cual se ha planteado una problemática, que dé a conocer dichos problemas que enfrentan estas pequeñas unidades económicas y a través de la investigación recomendar que tipo de modelos serían beneficios para las PYMES para mantener un buen manejo de sus recursos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad el nivel de productividad y competitividad de las empresas, ha hecho que la gestión del talento humano sea una de las más importantes dentro de una organización empresarial, esta gestión debe cumplir con los objetivos personales, sociales y funcionales, que afectarán los resultados económicos de la empresa.

Por lo tanto, en el momento de seleccionar personas, las organizaciones ahora han basado este proceso en un modelo de selección de personal por competencias, lo que permite anticipar las competencias necesarias para una práctica efectiva del puesto. En otras palabras, este modelo de selección permite identificar las características subyacentes de un individuo que están causalmente relacionadas con un punto de referencia de desempeño superior en un trabajo o situación.

Teniendo en cuenta que el proceso de selección ha tenido un fuerte impacto en las organizaciones, se busca identificar al candidato que presenta aquellas competencias relacionadas con un desempeño sobresaliente, surge la preocupación de estudiar más a fondo a medida que las PYMES de consumo masivo del cantón Milagro realizan este proceso y con él, conocer cuáles son las características que permiten identificar al candidato ideal para el puesto.

El crecimiento de las PYMES dedicadas a la comercialización de productos de consumo es lento, especialmente debido a una serie de reveses relacionados con:

- El conocimiento del talento humano, en términos de intercambio, influye en la diversificación de la oferta de PYMES comerciales de productos de consumo masivo de Cantón Milagro.
- El talento humano que integra este tipo de negocios no cuenta con la capacitación profesional necesaria para llevar a cabo una gestión que les permita mejorar su competitividad, lo que les lleva a tener una oferta poco atractiva que no atrae clientes y no satisface las necesidades que tienen. Estas empresas olvidan que el éxito de lograr la satisfacción del cliente y la lealtad depende en gran medida del rendimiento del talento humano y para esto es importante que

se haya aplicado un proceso de selección de personal adecuado que responda a los requisitos del puesto que desempeñan.

- Las deficiencias administrativas que pueden presentar las PYMES de consumo masivo estarían influyendo su presencia en el mercado, siendo este tipo de organizaciones una fuente de altos ingresos en la economía ecuatoriana, un sector donde el Estado ha brindado beneficios para mejorar su competitividad al poner en vigencia de leyes como la que ya está vigente, la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Un buen indicador de la eficacia del trabajo realizado para mejorar la competitividad del sector de consumo masivo de las PYMES.

Este trabajo de investigación se enfoca en estudiar modelos de éxito predictivo en la selección de personal en PYMES de consumo masivo y de esta manera poder contar con los requisitos necesarios para ser parte de los beneficios que ofrece la economía popular y solidaria.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Analizar los modelos de éxito predictivo en los procesos de selección de personal que emplean las PYMES de consumo masivo en el Cantón Milagro.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar el modelo de éxito predictivo de selección de personal que deberían aplicar las PYMES comerciales de consumo masivo del cantón Milagro.
- Identificar las barreras (problemas, obstáculos) que tienen las PYMES para la implementación de modelos de éxito predictivo en los procesos de selección de personal.

1.3 Justificación

La administración de recursos humanos cubre muchas disciplinas como la psicología, la sociología, la ingeniería, entre otras. En esta área se aplican diferentes tipos de pruebas al ser humano para medir el conocimiento, observar las reacciones y los tipos de comportamiento que esto podría tener, individual y colectivamente, a través de la aplicación de pruebas psicológicas y diversas entrevistas. La administración de recursos

humanos utiliza técnicas que dependen del entorno en el que deben aplicarlas, por lo tanto, este trabajo investigativo se enfoca en los modelos de éxitos de selección de personal en las PYMES comerciales de consumo masivo del cantón Milagro.

En la economía ecuatoriana las PYMES son la mayor contribución del desarrollo económico del país, porcentajes que reflejan claramente que representan la evolución de una economía que, por lo tanto, debemos aprovechar para aumentar la productividad de estas organizaciones, corrigiendo de los trámites administrativos errores como en el que se enfoca este estudio, es decir, buscar mejoras a través de modelos predictivos para llevar a cabo un adecuado proceso de selección de personal, esto es de mayor importancia en el crecimiento de cualquier organización.

Es por eso que el impulso del gobierno se materializa en la Economía Popular y Solidaria, para proporcionar a estas pequeñas y medianas empresas que generan empleo, así como el desarrollo de la producción nacional y la competitividad ante el poder de los mercados internacionales. Sin embargo, cabe destacar que es una propuesta interesante pero no necesaria porque no es suficiente tener y proponer el proyecto de nuevos cambios, también incluye el conocimiento de nuevas habilidades que, por lo tanto, muchos empresarios de diferentes pequeñas y medianas empresas (PYMES) desconocen, dejando atrás grandes oportunidades de crecimiento y desarrollo para su negocio.

CAPÍTULO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Selección de Personas

Las dos fases que forman parte del proceso de dotación de personal para un puesto y una empresa determinados son reclutamiento y selección. Estos resultan ser dos etapas del mismo proceso que busca obtener personas para la organización. El reclutamiento es aquel proceso que tiene como objetivo identificar y atraer a un grupo de candidatos, de los cuales se seleccionará uno para ocupar el puesto; es más una actividad de llamada, una llamada, un aumento en la entrada, una invitación. En relación con los candidatos que postulan para un cargo, pueden estar desempleados o tener un trabajo. (Ding & Deniz, 2013)

De estos últimos, pueden ser empleados en otra organización o en la misma organización que una persona solicite. Los que pertenecen a la misma empresa, se llaman reclutamiento interno y los que no, reclutamiento externo. (Fernández, Dujarric, Díaz, & Soto, 2014). La Selección, en tanto, posterior al Reclutamiento, es una actividad de comparación, de elección y decisión, de clasificación, filtro de ingreso y, por lo mismo, descriptiva.

De esta manera, el comienzo del proceso de selección comienza con la contratación, que no solo es importante para la organización; Es un proceso de comunicación de dos canales: los aspirantes quieren obtener información precisa sobre cómo sería trabajar en la organización; Las organizaciones desean obtener información precisa sobre el tipo de empleado que sería el solicitante si fuera contratado, formando la base para el siguiente proceso: selección. (Alonso Abeijón, Moscoso Ruibal, & Cuadrado, 2015)

2.2 Modelos de selección de personal

Moscoso y Salgado, 2004, realizaron una investigación para conocer qué métodos de selección usaron en España y Portugal, eligiendo una muestra de 104 y 125 elementos respectivamente. Los resultados encontrados son muy similares en ambos países. Los elementos que consideran dentro del modelo de selección son: entrevistas, curriculum vitae, pruebas de muestra de trabajo, integridad, grafología; Ellos son los más utilizados. Los resultados muestran pocas similitudes con los datos encontrados por Steiner y Gilliland, 1996, citados por Wilk y Cappelli, 2003, en Francia y los Estados Unidos.

Lievens y Anderson, 2002, citados por Wilk y Cappelli, 2003, discuten, investigan y desarrollan modelos de selección de personal utilizando la información existente sobre este concepto, los procedimientos para la selección de organizaciones; la tendencia a la escasez de trabajadores; Implicaciones de la tecnología de la información en la selección de personal, las percepciones de los solicitantes de los métodos de selección.

Wilk y Cappelli (2003), realizaron una investigación con 3000 empleadores, para determinar qué modelo de selección de personal utilizaron, o en función de qué elementos tomaron sus decisiones de selección, encontraron que los requisitos que se repetían en los modelos eran; Determinación de habilidades de los solicitantes, rendimiento académico, pruebas. Sin embargo, también encontraron muchas variantes entre los modelos que usaba cada compañía, por lo que establecieron que había una escasez de investigación para medir el éxito de los parámetros de selección. Estas mismas razones explican por qué cada organización hace una mutación de un modelo de selección de personal y lo adapta a sus necesidades.

Un estudio realizado en la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano realizó a tres pequeñas y medianas empresas, sobre el modelo de Optimización del Proceso de Selección en PYMES de Servicio Temporal, en algunas PYMES de EST tienen todos los requisitos legales para su funcionamiento, sin embargo, no tienen una estrategia tecnológica global que abarque todos los procesos debido a problemas de costos, sin determinar el beneficio que esto puede aportar, en tiempo, calidad y eficiencia, los procesos de selección son densos, lo que resulta en el esfuerzo del personal que trabaja en estas áreas, baja motivación, pérdidas, rotación de personal, incumplimiento de los requisitos del cliente, hace que el desarrollo sea un proceso ineficiente. (Villamil Suarez, 2013)

Otro factor que influyó y fue un obstáculo en el proceso que manejaron estas organizaciones es la falta de uso de los sistemas de información, porque hoy en día la tecnología ofrece un mundo de posibilidades que buscan reducir las actividades operacionales y convertirlas en algo más ágil.

Las empresas de servicios temporales en Colombia están reguladas por el Ministerio de Trabajo comenzó en los años setenta como un medio de liberación corporativa, fue la forma en que una empresa independientemente proporcionó una empresa usuaria sin

perder el estado de empleador real, la primera regulación establecida fue la Decreto 1433 de 1983 que nombra el empleador real de los trabajadores a la empresa proveedora del personal, obligándolos así a constituirse como persona jurídica, responsable del salario, beneficios e indemnizaciones de los trabajadores enviados a proveer el trabajo.

Dentro de los resultados de este trabajo, primero diagnosticaron los procesos de selección de EST PYME e identificaron cómo se está manejando. Se tomó una muestra a conveniencia de tres empresas del Sector de Servicios Temporales, se estableció contacto con los coordinadores de selección y, a partir de una información presentada, se exploró el proceso de selección, encontrando que solo una de las empresas estaba certificada con la norma ISO 9001 Versión 2008 y los procedimientos estaban bien estructurados, sin embargo la cantidad de actividades operacionales excedió el tiempo en la jornada laboral, no se encontraron indicadores clave en la medición de este proceso, para las otras dos empresas, sus procesos informales carecen de organización y estructura, se identificó que hay actividades incompletas que generan reprocesamiento.

El proceso de selección se documentó a partir de un diagrama de flujo, en el que las actividades más importantes y relevantes del proceso se mostraron paso a paso, con el fin de presentar una idea del modelo que podría desarrollarse con ayudas tecnológicas, que en este caso sería planteado por un Ingeniero de Sistemas experto con énfasis en desarrollo.

Formular una propuesta que permita optimizar los procesos de selección, agregar valor para iniciar una alternativa que busque desde un desarrollo de software, sistematizar el proceso de manera que sea más efectivo y eficiente, apuntando a una estrategia que contribuye en la optimización de tiempo, facilita su realización, lo hace más controlado, agradable, claro, guiado por un estándar de calidad, que permite la información abstracta para la toma de decisiones, finalmente integrando las TICS.

Se encontró en los resultados de la investigación que en este tipo de negocio la rotación es alta en lo que corresponde a las áreas de selección, esto se debe a un volumen significativo de trabajo y extensas horas de trabajo, aspectos que también tienen el objetivo de afectar, para esto es de gran importancia dar la bienvenida a las ventajas que ofrecen las TIC y proporcionar una idea más práctica de cómo este proceso podría llevarse a cabo de manera eficiente y con calidad.

Se logra mediante la realización del modelo para generar una propuesta de sistema de información tecnológica que beneficie a las PYMES de servicio temporal y las ubique a la vanguardia de los avances técnicos, por lo tanto, es un éxito para estas PYMES utilizar una Herramienta abierta. SOURCE (PHP, MYSQL, LINUX), que minimiza los costos en las etapas de desarrollo, implementación y soporte.

2.3 Toma de decisiones y gestión de la información

Los datos obtenidos en la fase de evaluación se utilizarán para tomar una decisión final sobre la idoneidad de los candidatos. Para algunos autores, el proceso de Selección de personal no es más que un proceso de toma de decisiones, por lo que la verdadera selección se realizará a partir del momento en que los datos necesarios estén disponibles. Sin embargo, ya dijimos que los procesos influyen en los datos obtenidos de los candidatos evaluados. (Rodríguez Moreno, 2012)

La toma de decisiones puede basarse en una conclusión obtenida de un análisis informal de los datos, pero los métodos estadísticos también se pueden utilizar en la idoneidad de los candidatos, en términos de su ajuste a un perfil que puede ser incluso multidimensional. (Rubiano, Riaga, Orozco, & Pacheco, 2016)

En cualquier caso, cuando se produce la contratación del candidato seleccionado, comienza un período de contraste entre las expectativas basadas en la predicción (más o menos formalizada) y el comportamiento laboral y, en un sentido organizativo más amplio, de la parte contratada. Aquí comienza una fase final llamada Validación, que generalmente presenta problemas muy específicos y ha generado críticas considerables con respecto a los métodos de evaluación, especialmente aquellos de naturaleza clásicamente psicológica. (Cortés & Cohernour, 2013)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

El desarrollo de la investigación aplica un estudio descriptivo, es decir, describe las actividades, objetos, procedimientos, así como las personas que intervienen en la selección de personal en las PYMES del cantón Milagro.

El objetivo proporcionar una amplia gama de información sobre los modelos de éxito predictivo en los procesos de reclutamiento utilizados por las PYMES para el consumo masivo. Se utiliza el estudio de algunos fenómenos relacionados con el tema planteado individualmente para llegar a una conclusión de inducción y deducción.

El método analítico-sintético, estudia los hechos a partir de la descomposición del objeto de estudio (modelos de éxito predictivo en los procesos de selección de personal) en cada una de sus partes para estudiarlos individualmente (análisis) y luego integrar estas partes para estudiarlas pero de una manera holística e integral (síntesis).

Es decir, a través de este método se estudia cada una de las causas que generan su impacto económico en el desarrollo local y luego se asocia a las partes para considerarlas como un todo, teniendo así un amplio conocimiento sobre el tema en estudio.

CAPÍTULO IV

DESARROLLO DEL TEMA

La selección del personal forma parte de la gestión de recursos humanos, que es el principal factor estratégico y una ventaja competitiva de una organización, expresada en eficiencia, efectividad y nivel de satisfacción laboral, debido a la importancia de este proceso que se ha estudiado en el campo de la psicología y la gestión, que a lo largo de los años han respondido al estudio de la actividad laboral bajo diferentes nombres; Su función social radica en compatibilizar el desarrollo humano y económico con las necesidades de la sociedad.

Por lo tanto, el estudio del proceso de selección del personal es ideal para desarrollar una actividad. Se sistematiza con el surgimiento de la psicología y la gestión como ciencias y es un problema complejo y controvertido desde el punto de vista científico, ya que existen múltiples tendencias en el estudio del hombre y la actividad laboral.

La gestión de los recursos humanos debería tener como características los siguientes aspectos: holístico, sinérgico y relacional. Resalta la existencia de tres subsistemas fundamentales en interrelación: el subsistema de organización, el subsistema de selección y desarrollo del personal y el subsistema creado por el hombre y las diferentes interacciones que establece. (Carrillo, Bravo, & Moreno, 2014)

Muchas empresas deben desarrollar el proceso de selección de personal no solo como una acción inmediata, sino también como el proceso de orientación y clasificación del personal, donde la organización o empresa en cuestión evalúan y clasifican la fuerza laboral para tomar decisiones cuando las circunstancias lo requieren. También llevan a cabo los llamados inventarios de personal, para evaluar el potencial actual y el desarrollo de los miembros de la organización, que es una parte integral de los procesos de selección. (García, Gatica, & Cruz, 2016)

La gestión de los recursos humanos no puede verse como un conjunto de tareas aisladas, sino que funciona como un sistema de interrelaciones, donde se puede distinguir, desde un enfoque sociotécnico, los aspectos técnico-organizacionales y los aspectos sociopsicológicos. (Pereyra, Lizurek, & Barreto, 2016)

En el proceso de selección de personal, se reconoce el rol de la planificación estratégica, a través de la cual, desde la determinación de la misión, se definen los objetivos y la estructura productiva o de servicio y gestión, lo cual está implícito en el diseño de puestos para realizar análisis y descripción de puestos y ocupaciones, determinando así los requisitos y las características que los trabajadores deben poseer.

El estudio de este trabajo se centra en las PYMES, donde la mayoría de ellas son empresas familiares administradas por los mismos miembros de la familia que luchan constantemente por tener el control de toda la empresa bajo la dirección de una sola persona y no se dan cuenta de que es importante para delegar autoridad y responsabilidades. Es por eso que consideramos que es necesario proponer recomendaciones que ayuden a la empresa a mostrar cómo mejorar la gestión de sus recursos humanos. (Ibarra, González, & Demuner, 2017)

Dentro de las PYMES se da que el administrador o dueño no delega responsabilidades, esto se debe a la desconfianza de sus subordinados y cree que es el único que puede resolver los problemas en la organización. El empleador se ha dado cuenta de que necesita asesoramiento externo, pero al tratar de encontrarlo, descubre que es muy caro y que debido a su tamaño no le conviene o no puede pagarlo. Esta es la razón por la que los gerentes, junto con las personas a cargo de la gestión de los recursos humanos (RRHH), deben considerar ciertos aspectos fundamentales dentro de la empresa, como la selección de personal. (Mejía, Mendieta, & Bravo, 2015)

Otro aspecto por el cual las PYMES se ven afectadas son los cambios constantes en el sector empresarial y las demandas exigentes del mercado. Hoy todos hablan de avances tecnológicos e invierten en ellos, los empresarios se dan cuenta de que las cosas no mejoran. Es por eso que eligen abandonar sus intentos de mejorar el personal y no se dan cuenta de que incluso cuando invierten en la mejor tecnológica no obtienen una ventaja competitiva debido a su bajo interés en los recursos humanos, ya que no se tiene en cuenta que el personal tiene objetivos, algunos incluso coinciden con los de gerentes y supervisores, por ejemplo, aspiraciones ajenas a la empresa y que deben estar motivados para adoptar la ideología de la misma para lograr los objetivos establecidos. (Gil & Jiménez, 2014)

El trabajo investigativo permitió conocer cuatro modelos predictivos de selección de personal, entre los cuales tenemos EST PYME, Sistema Experto, Modelo de Selección de Personal, Modelo del Iceberg.

EST PYME, reguladas por el Ministerio de Trabajo, comenzaron en los años setenta como un medio de liberación corporativa, fue la forma en que una empresa independientemente proporcionó una empresa usuaria sin perder el estatus de un verdadero empleador, la primera regulación establecida fue el Decreto 1433 de 1983 que nombraron el verdadero empleador de los trabajadores a la empresa que suministra personal, lo que les obliga a constituirse como una entidad legal, responsable del salario, los beneficios y las indemnizaciones de los trabajadores enviados para proporcionar el trabajo.

Documentar el proceso de selección de tal manera que sea posible sistematizar y buscar una mayor efectividad que permita un acceso oportuno y confiable a la información generada con el apoyo de TIC's. El valor agregado para iniciar una propuesta que busca desde un desarrollo de software, sistematizar el proceso de tal manera que sea más eficiente y efectivo, señalando una estrategia que contribuya a la optimización del tiempo, facilite su realización, lo haga más controlado, agradable, por supuesto, guía por un estándar de calidad, que permite abstraer información para la toma de decisiones, finalmente integrando en este momento las TIC's.

Las especificaciones proporcionadas por el ingeniero en este primer momento, utilizan la herramienta OPEN SOURCE (PHP, MYSQL, LINUX), que minimiza los costos en las etapas de desarrollo, implementación y soporte.

Entre las ventajas de este software se encuentra que es multiplataforma lo que garantiza que su acceso desde diferentes sistemas operativos, garantiza la disponibilidad, seguridad e integridad de la información que allí se consolida, optimiza las actividades operativas, optimiza los tiempos, identifica oportunidades de mejoras en el proceso de selección, está sujeto a mejoras y actualizaciones, está protegido contra el acceso por personas o programas no autorizados. (Villamil Suarez, 2013)

Sistema experto, se considera un sistema de soporte en la toma de decisiones en Selección de personal (SP). Como SP es un área tan dependiente de la inteligencia humana, se considera que la Inteligencia Artificial podría proporcionar una serie de

herramientas muy útiles para simular el razonamiento de un experto en SP. Ha trabajado en dos ramas de Inteligencia Artificial: Sistemas Expertos y Lógica Difusa.

El desarrollo de un prototipo del Sistema Experto debe contener un conjunto de procesos de razonamiento y conocimiento requeridos por un experto SP, utilizando lenguajes de programación declarativa libremente distribuidos.

Tenga en cuenta que el término *Prototipo* se refiere a un sistema de software que demostrará la funcionalidad de un SP a través de un conjunto de operaciones matemáticas que simulan el razonamiento del sistema. En este trabajo, el término *Prototipo* no se refiere al conjunto de interfaces gráficas de un sistema de información

Aunque todavía no se puede modelar una herramienta que pueda reemplazar por completo al experto SP, un ser humano, el sistema desarrollado puede brindar un apoyo importante al experto en el desempeño de su actividad laboral, específicamente en la Evaluación de Competencias de candidatos para un puesto específico en la organización.

Es importante mencionar que uno de los objetivos personales es demostrar que la adopción de sistemas expertos es viable en el sector empresarial, incluso para las micro, pequeñas y medianas empresas. Esto se puede lograr a través de la revolución tecnológica que trae el llamado Cloud Computing. Los sistemas expertos orientados a problemas bien definidos, que no requieren grandes inversiones de tiempo y dinero para su desarrollo e implementación, pueden hacer una contribución significativa a las organizaciones.

El sistema procesa los datos correspondientes a las puntuaciones de cada candidato en un perfil psicológico, que se define en términos de puntajes para varias competencias. El perfil del puesto también es conocido, definido en términos de las competencias medidas en los perfiles psicológicos de los candidatos.

Para simular el procesamiento de los datos para obtener la Evaluación de Competencias, fue necesario modelar conceptos que son muy subjetivos y difusos, típicos del pensamiento humano. Este conocimiento en SP fue modelado por funciones y operaciones matemáticas que pueden ayudar a simular el razonamiento del experto.

Dentro del Sistema Experto se hace mediante el uso de Fuzzy Logic. Los sistemas expertos con lógica difusa. Un SP no requiere necesariamente Fuzzy Logic, de esta manera se simula el pensamiento del experto en selección de personal de Fuzzy Logic. Esto busca aproximar la forma de pensar del experto, cuyo razonamiento no se basa necesariamente en valores verdaderos y falsos típicos de la Lógica clásica, sino que tiene una amplia gestión de ambigüedades e incertidumbres de la psique humana. (Mendoza & Cáceres, 2016)

El modelo de selección para el personal estratégico se basa en una concepción diferente del mercado económico y laboral. Este modelo se basa en la premisa de que la economía se mueve en un escenario caracterizado por su volatilidad, para desarrollarse en entornos económicos cambiantes y que en el futuro se acentuará la volatilidad de los escenarios.

Además, cada vez más el mercado económico y el mercado laboral se caracterizan por su globalidad y por la reducción de fronteras. Un ejemplo ilustrativo de esta volatilidad es ofrecido por el ciclo de vida de muchos productos. Hace años, era común observar ciclos de vida de diez, quince o veinte años y más. Sin embargo, hoy el ciclo de vida de la mayoría de los productos es inferior a cinco años e incluso en algunos casos no alcanza el año (piénsese, por ejemplo, en la industria informática).

Una consecuencia de este escenario volátil son las nuevas demandas de recursos humanos de las organizaciones. El cambio en los ciclos de vida de los productos y servicios hace que los trabajos sean más exigentes en términos de procesamiento de información y toma de decisiones, lo que aumenta la necesidad de trabajo en equipo y una mayor interdependencia entre los empleados. También incorpora una mayor atención a los elementos que afectan la productividad más allá del desempeño de la tarea y una mayor preocupación por la seguridad y la salud física y mental de los empleados. Todo lo cual significa un aumento considerable en la complejidad de la posición en comparación con el pasado. (Mendoza & Cáceres, 2016)

El modelo Iceberg, el enfoque basado en la competencia del modelo promoverá y desarrollará cualidades diferenciadoras que determinan el éxito en la ejecución de todas las actividades y están orientadas hacia el desarrollo de una ventaja competitiva representada en su capital humano; se basa en competencias porque constituyen el

elemento responsable y el generador de comportamientos que conducen a mejorar el rendimiento de las funciones que se asignarán a cada colaborador seleccionado. De esta manera, la gestión del talento humano influye en la competitividad de la organización, ya que está alineada con la gestión estratégica y la gestión de procesos.

El proceso de selección de acuerdo con los objetivos para garantizar la entrada de personal adecuado a la Compañía. Presenta un conjunto de técnicas como la estrategia principal para determinar las habilidades de los solicitantes, con el fin de seleccionar a la persona que probablemente se adaptará al puesto y a la organización. Este proceso permitirá evaluar las competencias, aptitudes y actitudes de carácter técnico, metodológico, participativo y social de las candidaturas, así como sus conocimientos específicos. Su principal objetivo es elegir personas con talento, que es simplemente, se observa y se puede representar como la conjunción de tres elementos: conocimiento, habilidades y motivación. Las siguientes fases se llevaron a cabo:

a) Fase de preselección. Se centra en la aplicación de tres técnicas: análisis de currículums, entrevista para la identificación de competencias organizacionales y verificación de referencias. Análisis y Evaluación de Currículums. Los resúmenes deben ser analizados por el líder del equipo de desarrollo humano para verificar qué candidatos, de acuerdo con los requisitos, cumplen con el perfil del puesto. Cuando un currículum no cumple con alguno de estos requisitos, será descartado. Aquellos currículos que cumplan con los requisitos continuarán en el proceso. Verificación de datos y referencias. Verificación de datos académicos, referencias y datos laborales y referencias personales. Entrevista para la identificación y evaluación de competencias organizacionales. La entrevista se enfoca en hechos específicos narrados por el entrevistado para encontrar hallazgos de conductas en el pasado de la persona que sirven como predictores del desempeño actual para un trabajo específico. Consiste en preguntas que investigan sobre las competencias, conocidas como preguntas de incidentes críticos o eventos de comportamiento.

Fase de toma de decisiones de Preselección. A cada solicitante se le asignará una calificación en la verificación de datos y referencias y en la Entrevista para la determinación y evaluación de las competencias de la organización. Quienes obtengan el puntaje más alto serán los candidatos preseleccionados que participen en la fase de selección.

b) Fase de selección. Esta fase tiene como objetivo fundamental la determinación de las competencias específicas requeridas para el desempeño de cada puesto. Para su desarrollo óptimo, las competencias se dividen en tres grupos fundamentales: Competencias de abordaje, Competencias técnicas y profesionales y Competencias humanas

El proceso de selección de acuerdo con los objetivos para garantizar la entrada de personal adecuado a la Compañía. Presenta un conjunto de técnicas como la estrategia principal para determinar las competencias de los solicitantes, con el fin de seleccionar a la persona con mayor probabilidad de ajustarse al puesto y a la organización. Este proceso permitirá evaluar las competencias, aptitudes y actitudes de carácter técnico, metodológico, participativo y social de las candidaturas, así como sus conocimientos específicos. Su principal objetivo es elegir personas con talento, que es simplemente, se observa y se puede representar como la conjunción de tres elementos: conocimiento, habilidades y motivación.

Finalmente, la gestión por competencias es una herramienta indispensable para el factor humano como una forma de ganar flexibilidad en la empresa y optimizar los procesos. Su implementación implica cambios profundos en la forma de concebir el desempeño, la evaluación, la retribución y el desarrollo profesional.

Se enfatiza qué comportamientos son necesarios para lograr los resultados, a diferencia de la tendencia tradicional de controlar solo la apariencia del resultado. Por esta razón, es una guía para aquellos que se integran en un trabajo, reduciendo la incertidumbre generada por no saber lo que se espera que hagan o, en el caso de una posible evaluación, dejar atrás las debilidades, además de las fortalezas que se han manifestado a través de su desempeño, lo que anima a mantener estos comportamientos y la mejora continua del colaborador. (Restrepo, Ladino, & Orozco, 2008)

A continuación se presentan los siguientes modelos predictivos.

Tabla 1 Modelos Predictivos

DIMENSIONES	MODELOS PREDICTIVOS							
	EST PYME		Sistema Experto		Modelo de selección de personal estratégico		Modelo del Iceberg	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
Optimización de procesos de selección. (Villamil Suarez, 2013)	X		x		x		x	
Optimización del tiempo. (Villamil Suarez, 2013)	X		x		x		x	
Más control. (Villamil Suarez, 2013)	X		x		x		x	
Aplicación estándares de calidad (Mendoza & Cáceres, 2016)	X			x		x		x
Mejor toma de decisiones. (Restrepo, Ladino, & Orozco, 2008)	X			x	x		x	
Eficiencia en la identificación de las competencias. (Restrepo, Ladino, & Orozco, 2008)	X			x	x			x
Disminución costos procesos de selección (Mendoza & Cáceres, 2016)	X		x			x	x	
Ajuste estrategia corporativa (Restrepo, Ladino, & Orozco, 2008)		x		x		x		x
Incremento del autoconocimiento del negocio desde la perspectiva de una visión integrada. (Mendoza & Cáceres, 2016)	X			x		x		x
Sostenibilidad de la empresa (Mendoza & Cáceres, 2016)	X		x			x	x	

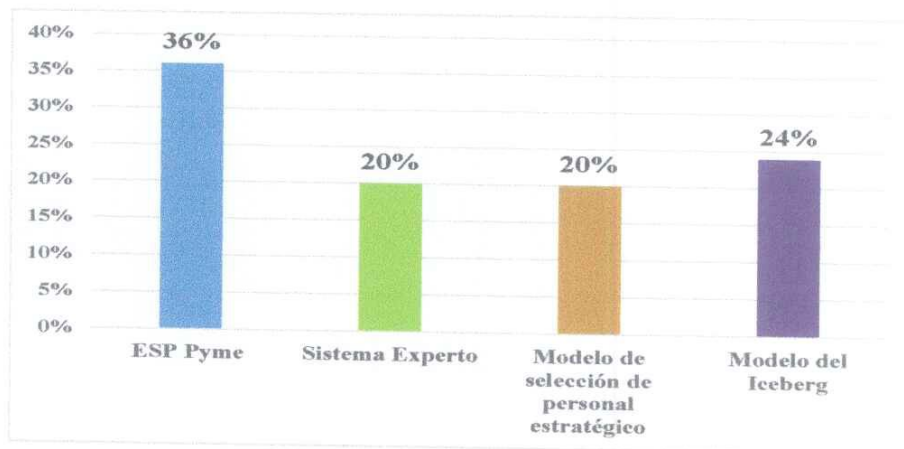
Elaborado por: Karen Seilema y Karen Farías

Tabla 2 Eficiencia de los modelos predictivos de selección de personal

Modelos	Frecuencia relativa	Porcentaje
EST PYME	9	36%
Sistema Experto	5	20%
Modelo de selección de personal estratégico	5	20%
Modelo del Iceberg	6	24%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Karen Seilema y Karen Farías

Gráfico 1 Eficiencia de los modelos predictivos de selección de personal



Elaborado por: Karen Seilema y Karen Farías

Analizando el gráfico se observa que los cuatro modelos predictivos han sido aplicados en diferentes empresas en las cuales ha producido cambios significativos, sin embargo dentro de las ventajas y beneficios de cada uno de estos modelos, el EST PYME tiene mejores resultados en lo concerniente a la optimización de procesos de selección, optimización del tiempo, más control, aplicación estándares de calidad, mejor toma de decisiones, eficiencia en la identificación de las competencias, disminución de costos por procesos de selección, ajustes en estrategias corporativas, incremento del autoconocimiento del negocio desde la perspectiva de una visión integrada y sostenibilidad de la empresa, por lo tanto, se considera el más optativo para que se implemente en las PYMES comerciales del cantón Milagro.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

- Para mejorar los niveles de eficiencia en una empresa PYME, necesita la participación de todas las áreas de la misma. En este caso, la participación del Departamento de Recursos Humanos, a través de una aplicación eficiente del proceso de selección de personal y la evaluación constante del desempeño, le permitirá a la institución cumplir su misión.
- La necesidad de mejorar y actualizar el proceso de selección de personal actual en las PYMES de consumo masivo del cantón de Milagro, también será de beneficio para los empleados, que se ubicarán en las áreas relacionadas con sus habilidades tanto técnicas como profesionales lo que influirá en el aumento de la eficiencia en su trabajo.
- Los recursos humanos están asumiendo un papel más importante cada día en el crecimiento de las empresas. Actualmente, todas las empresas utilizan los avances tecnológicos, los activos productivos y las materias primas son accesibles para todos por igual, la principal diferencia la establece la gente, que es lo único que no debe canjearse.
- Las PYMES se encuentran en la etapa de maduración, la decisión de elegir analizar y gestionar Recursos Humanos ayudará a comprender la situación de éstas, a tomar las acciones necesarias para mejorar su desempeño y aumentar la lealtad de los talentos, a través de un adecuado proceso de selección para cubrir posiciones clave, ya sea debido a la necesidad de reemplazos o para expandir la estructura para probar una nueva evolución de las empresas y así regresar nuevamente a la fase del ciclo de vida de crecimiento.
- Mejorar la gestión de sus recursos humanos, el empleador se ha dado cuenta de que necesita asesoramiento externo, pero al tratar de encontrarlo, descubre que es muy caro y que debido a su tamaño no le conviene o no puede pagarlo. Otro aspecto por el cual las PYMES se ven afectadas son los cambios constantes en el

sector empresarial y las demandas exigentes del mercado. Hoy todos hablan de avances tecnológicos e invierten en ellos y aun así los empresarios se dan cuenta de que las cosas no mejoran.

- Se considera que EST PYME, es el modelo que más se adapta y que más beneficios aporta a las PYMES de consumo masivo del cantón Milagro. Entre los beneficios están la optimización de procesos de selección, optimización del tiempo, la aplicación estándares de calidad, mejoramiento en la toma de decisiones, eficiencia en la identificación de las competencias, disminución de costos por procesos de selección, ajustes en estrategias corporativas, incremento del autoconocimiento del negocio desde la perspectiva de una visión integrada y sostenibilidad de la empresa.

Bibliografía

- Agreda, S. (2015). *Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y .* Obtenido de www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/BoletinInformativoCEI/article/.../849
- Alonso Abeijón, P., Moscoso Ruibal, S., & Cuadrado, D. (2015). *Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas.* Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5148284>
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). *Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas.* Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231340289003.pdf>
- Alonso, Pamela; Moscoso, Silvia y Dámaris Cuadrado. (2015). *Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas.* Obtenido de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622015000200003
- Angulo, D. (2013). *LÑos beneficios del consumo justo y su relacion con la economia social y solidaria.* Obtenido de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/6145/5/TFLACSO-2013DIAP.pdf>
- Ascencio Vargas, A., Campo Ramírez, J., & Ramírez Roldán, Z. C. (2016). *Importancia de la planificacion estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones.* Obtenido de www.funlam.edu.co/revistas/index.php/RFunlam/article/download/1899/1513
- Bustos, V. (2016). *Análisis de la gestión de recursos humanos en los modelos de salud.* Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/afm/v76nspe/a06v76nspe.pdf>
- Cantera, E., Muñoz, M., & Cortés, P. (2015). *Reclutamiento y selección un estudio de las MIPYMES .* Obtenido de www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2016/seleccion.html
- Carrillo, S., Bravo, L., & Moreno, P. (2014). *Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en Empresas del Sector Servicios en el Municipio de Mexicali, B.C.*

- México. Obtenido de <http://www.alafec.unam.mx/docs/asambleas/xiv/ponencias/10.06.pdf>
- Correa Jiménez, S. (2017). *Incidencia de la Gestión por Competencias en el Crecimiento Empresarial*. Obtenido de www.journaluidegye.com/magazine/index.php/innova/article/view/76/249
- Cortés, P., & Cohernour, C. (2013). *Requerimientos de las Pymes para la formación de contadores profesionales en el contexto actual*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4534939.pdf>
- Delphine Mercier. (2015). *La gestión de recursos humanos OFFSHORE el caso de las empresas transnacionales y fronterizas*. Obtenido de http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0797-55382015000200002
- Didier, N. (2014). *Selección de personal en Chile*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4905112.pdf>
- Ding, J. M., & Deniz, M. (2013). *La selección de personal como un proceso ético y eficiente*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2234959.pdf>
- Fernández, M. V., Dujarric, G., Díaz, N., & Soto, H. (2014). *Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico A e gestión de recursos humanos*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5156676.pdf>
- García Domínguez, L. (2016). *Pruebas de selección como predictores del rendimiento académico de estudiantes de Medicina*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007505716000193>
- García, P., Gatica, M., & Cruz, E. (2016). *Procesos de reclutamiento y las redes sociales*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5523889.pdf>
- Gil, A., & Jiménez, J. (2014). *El contexto económico global de la Pyme*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5213948.pdf>

- Hernández Chávez, Y., Hernández Chávez, G., & Mendieta Ramírez, A. (2013). *Modelo de rotación de personal y prácticas*. Obtenido de <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewFile/44369/41927>
- Hernández Sampieri, R. (2013). *Metodología de la Investigación*. McGrawHill.
- Huertas, C., & Parra, O. G. (2016). *Protocolo de selección de personal para aspirantes con antecedentes judiciales*. Obtenido de [http://www.unisimoncucuta.edu.co/documentos/sliderprincipal/Adriana%20Rocio%20Campos%20Huertas%20\(grupal\).pdf](http://www.unisimoncucuta.edu.co/documentos/sliderprincipal/Adriana%20Rocio%20Campos%20Huertas%20(grupal).pdf)
- Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. d. (2017). *Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-69612017000100107
- Mababu Mukiur, R. (2016). *Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/310/31048901008.pdf>
- María José Rodríguez Araneda, R., Moraga, N., & Bargsted Aravena, M. (2017). *Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos noveles en reclutamiento y selección de personal*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242017000300164&script=sci_arttext
- Marulanda, C., & López, M. y. (2016). *La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) de Colombia*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642016000600002
- Massaro, V. (2015). *¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio,*. Obtenido de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0910_MassaroV.pdf
- Mejía, A., Mendieta, C., & Bravo, M. (2015). *Estrategias de innovación y capital social en la pequeña y mediana empresa*. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362015000300006

- Mendoza, S., & Cáceres, J. (2016). *Sistema experto para la selección de postulantes en puestos de una agencia bancaria usando la metodología CommonKads*. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5248/Mendoza_cs.pdf;jsessionid=BE7DBEFC36AD1DB334A5DD2042C9E3CC?sequence=1
- Pereyra, S., Lizurek, M., & Barreto, A. (2016). *Identificación de prácticas de reclutamiento y selección de personal en las MiPyMEs de alojamiento turístico. El caso Santa Teresita - Partido de la Costa de la provincia de Buenos Aires - Argentina*. Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/2517/1/FACES_n46_51-62.pdf
- Pérez, J. F., Estrada Sentí, V., & Morejón Valdés, M. y. (2017). *Modelo para la gestión y análisis de conocimiento para la selección de equipos de trabajo quirúrgico en sistemas de información en salud mediante técnicas de inteligencia organizacional*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132017000100004
- Restrepo, L., Ladino, A., & Orozco, D. (2008). *Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivos de la organización*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/849/84920503051/>
- Rodríguez Moreno, D. C. (2012). *Prácticas de gestión humana en pequeñas empresas*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4238988.pdf>
- Rodríguez, C., Z. B., & Vasquez, E. (2017). *Gestión del Talento Humano en las PYMES*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833489.pdf>
- Rubiano, M., Riaga, O., Orozco, D., & Pacheco, P. (2016). *Estrategias para fortalecer capacidades de innovación*. Obtenido de <http://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/12114/2014000000942.pdf?sequence=1>
- Ruiz Revelo, E. J. (2015). *La Economía Social y Solidaria como modelo de desarrollo emergente en el Ecuador*. Obtenido de

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10538/La%20econom%C3%ADa%20social%20y%20solidaria%20como%20modelo%20de%20desarrollo%20emergente%20en%20el%20Ecuador%20-%20Emilia%20Ruiz.pdf?sequence=1>

- Salazar Prado, T. M. (2016). *Identificación de los factores que determinan la alta rotación del personal de ventas de empresa RATAIL de prendas de vestir*. Obtenido de http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/66413/1/Salazar_Prado_Talia.pdf
- SGM. (2012). *Modelo de Evaluación del Desempeño*. Obtenido de <http://www.sgm.gob.mx/transparencia/pdf/29-INAP.pdf>
- Tamayo, P. (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=56441>
- Tapia Panchi, E. P. (2017). *Economía solidaria: estrategia alternativa para el desarrollo local*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/jatsRepo/4655/465552407006/465552407006.pdf>
- Villamil Suarez, L. C. (2013). *Modelo de Optimización del Proceso de Selección en PYMES de Servicio Temporal*. Obtenido de <http://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1634/T211%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>