



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN
RECURSOS HUMANOS

“TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL”

PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN RECURSOS
HUMANOS

**“DISEÑO DE MANUAL PARA SELECCIONAR PERSONAL PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DEL SUR DE GUAYAQUIL”**

AUTOR: GALINDO TOMÁS MENDOZA DEL VALLE

TUTOR: EC. MARÍA ISABEL ASANZA MOLINA, Msc.

GUAYAQUIL – ECUADOR

AGOSTO 2016

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL		
TÍTULO “Diseño de Manual para Seleccionar Personal para la Comercialización de Productos del Sur de Guayaquil”.		
AUTOR/ ES: GALINDO TOMAS MENDOZA DEL VALLE	REVISOR: Alexander Jacas Arencibia	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
CARRERA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN RECURSOS HUMANOS		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N° DE PÁGS.: 45	
ÁREA TEMÁTICA: Recursos Humanos		
PALABRAS CLAVES: Reclutamiento y Selección, Manual Procesos, Funciones, Talento Humano, Productividad, Empresa		
RESUMEN: La empresa Alsodi S.A. se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo su problema radica en que no existe un área dedicada al área de Talento Humano de Alsodi S.A, por eso no existe el reclutamiento y la selección de personal, como objetivo general es el de elaboración de un manual a través del análisis de los instrumentos y técnicas de selección de personal. La metodología es de tipo cuantitativo que diagnóstica la situación actual de toda la empresa a través de encuesta a los colaboradores de la empresa para medir la relación con la compañía y los niveles de satisfacción. Los resultados se obtuvieron de ochenta y cinco personas que indicaron que la mayoría fue contratada por amistades y por mucha diferencia por avisos de periódicos, por lo tanto es necesario la contratación de personal del área de Talento Humano para que realice eficiente y eficaz todas las actividades asignadas y se concluye que es indispensable el Manual de selección de Talento Humano con la introducción, objetivos, políticas de reclutamiento y selección, proceso de selección, organigrama, funciones, conocimientos básicos o esenciales, requisitos para el desempeño del cargo de cada uno de los integrantes de Talento Humano que servirá para contratar personal dedicado con conocimientos, principios, valores éticos y morales existiendo un clima laboral con una satisfacción en el trabajo y se obtendrá una mayor productividad que es beneficioso a la compañía.		
N° DE REGISTRO(en base de datos):	N° DE CLASIFICACIÓN: N°	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR: Galindo Tomás Mendoza del Valle	Teléfono: 0995620383	E-mail: gtomasmendoza@hotmail.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN Secretaria	Nombre: Lcda. Cecilia Orejueala	
	Teléfono: 0994556477	

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del estudiante Galindo Mendoza del Valle, del Programa de Maestría de Administración de Empresas con mención en Recursos Humanos, nombrado por el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas CERTIFICO: que la tesis titulado DISEÑO DE MANUAL PARA SELECCIONAR PERSONAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DEL SUR DE GUAYAQUIL, en opción al grado académico de Magíster en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN DE RECURSOS HUMANOS, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente

Ec. María Isabel Asanza Molina, Msc.

TUTORA

Guayaquil, 30 de agosto de 2016

DEDICATORIA

A Dios por guiarme en este camino y a mi familia
por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A todos los profesores y profesoras que me ayudaron desinteresadamente, es muy grato saber que se cuenta con su apoyo y a mi familia a quienes estoy agradecido por siempre.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

FIRMA

GALINDO TOMAS MENDOZA DEL VALLE

ÍNDICE GENERAL

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	I
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
DECLARACIÓN EXPRESA	V
ÍNDICE GENERAL	VI
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
Resumen.....	X
Abstract.....	XI
Introducción	1
Delimitación del problema:.....	1
Justificación:	2
Objeto de estudio:	3
Campo de acción o de investigación:.....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos	3
La novedad científica:.....	4

Capítulo 1.....	5
Marco Teórico.....	5
1.1 Teorías generales.....	5
1.2 Teorías sustantivas	8
1.3 Referentes empíricos	13
Capítulo 2.....	15
Marco Metodológico.....	15
2.1 Metodología	15
2.2 Métodos	15
2.3 Hipótesis	16
2.4 Universo y muestra.....	16
2.5 CDIU	17
2.6 Gestión de datos	19
2.7 Criterios éticos de la investigación.....	19
Capítulo 3.....	20
Resultados	20
3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población	20
3.2 Diagnóstico o estudio de campo:	20
Capítulo 4.....	31
Discusión.....	31

4.1	Contrastación empírica.....	31
4.2	Limitaciones:.....	32
4.3	Líneas de investigación:.....	32
4.4	Aspectos relevantes	32
Capítulo 5	33
Propuesta	33
Conclusiones y recomendaciones	41
Bibliografía	43
Anexos	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. CDIU.....	17
--------------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de Problema.....	2
Figura 2 Medio de conocimiento de existencia de vacante en la empresa	21
Figura 3 Instrumentos de reclutamiento	22
Figura 4 Criterios de seleccionar el cargo que ocupa	23
Figura 5 Capacitación en la empresa	25
Figura 6 Motivación hacia el trabajo	27
Figura 7 Clima laboral	28
Figura 8 Posibilidades de ascenso.....	29
Figura 9 Le gustaría poseer un Manual de Selección de Personal.....	30
Figura 10 Organigrama del área de Talento Humano.....	36

ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

Título:

**DISEÑO DE MANUAL PARA SELECCIONAR PERSONAL PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DEL SUR DE GUAYAQUIL.**

Resumen

La empresa Alsodi S.A. se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo y tiene problema ya que no existe un área dedicada al área de Talento Humano de Alsodi S.A., por eso no existe el reclutamiento y la selección de personal, como objetivo general es el de elaboración de un manual de selección de personal a través del análisis de los instrumentos y técnicas de selección de personal. La metodología es de tipo cuantitativo que diagnóstica la situación actual de toda la empresa a través de encuesta a los colaboradores de la empresa para medir la relación con la compañía y los niveles de satisfacción. Los resultados se obtuvieron de ochenta y cinco personas que indicaron que la mayoría fue contratada por amistades y por mucha diferencia por avisos de periódicos, por lo tanto es necesario la contratación de personal del área de Talento Humano para que realice eficiente y eficaz todas las actividades asignadas y se concluye que es indispensable el Manual de selección de Talento Humano con la introducción, objetivos, políticas de reclutamiento y selección, proceso de selección, organigrama, funciones, conocimientos básicos o esenciales, requisitos para el desempeño del cargo de cada uno de los integrantes de Talento Humano que servirá para contratar personal dedicado con conocimientos, principios, valores éticos y morales existiendo un clima laboral con una satisfacción en el trabajo y se obtendrá una mayor productividad que es beneficioso a la compañía.

Palabras clave: Reclutamiento y Selección Manual Funciones
Talento Humano Productividad Empresa

ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

Título:

DISEÑO DE MANUAL PARA SELECCIONAR PERSONAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DEL SUR DE GUAYAQUIL.

Abstract

The company Alsodi S.A. is dedicated to the marketing of consumer products and has problem since there is no dedicated to the area of Human Resource area Alsodi S.A., so there is no recruitment and selection of personnel, the general objective is to develop a manual selection through the analysis of the tools and techniques of recruitment. The quantitative methodology is that the current situation diagnostic company-wide through employee survey to measure the company's relationship with the company and satisfaction levels. The results were obtained eighty-five people who indicated that the majority was hired by friends and a lot of difference notices newspaper therefore recruitment area Talent is necessary to perform efficiently and effectively all activities assigned and concludes that it is essential Manual selection human talent with the introduction, objectives, policies, recruitment and selection, process selection, organization, functions, basic or essential knowledge, requirements for performing the duties of each of members of human talent that will serve to hire dedicated staff with knowledge, principles, ethical and moral values and there is a working environment with job satisfaction and increased productivity that is beneficial to the company will be obtained.

Keywords: Recruitment and Selection Manual Functions
Human Talent Productivity Company

Introducción

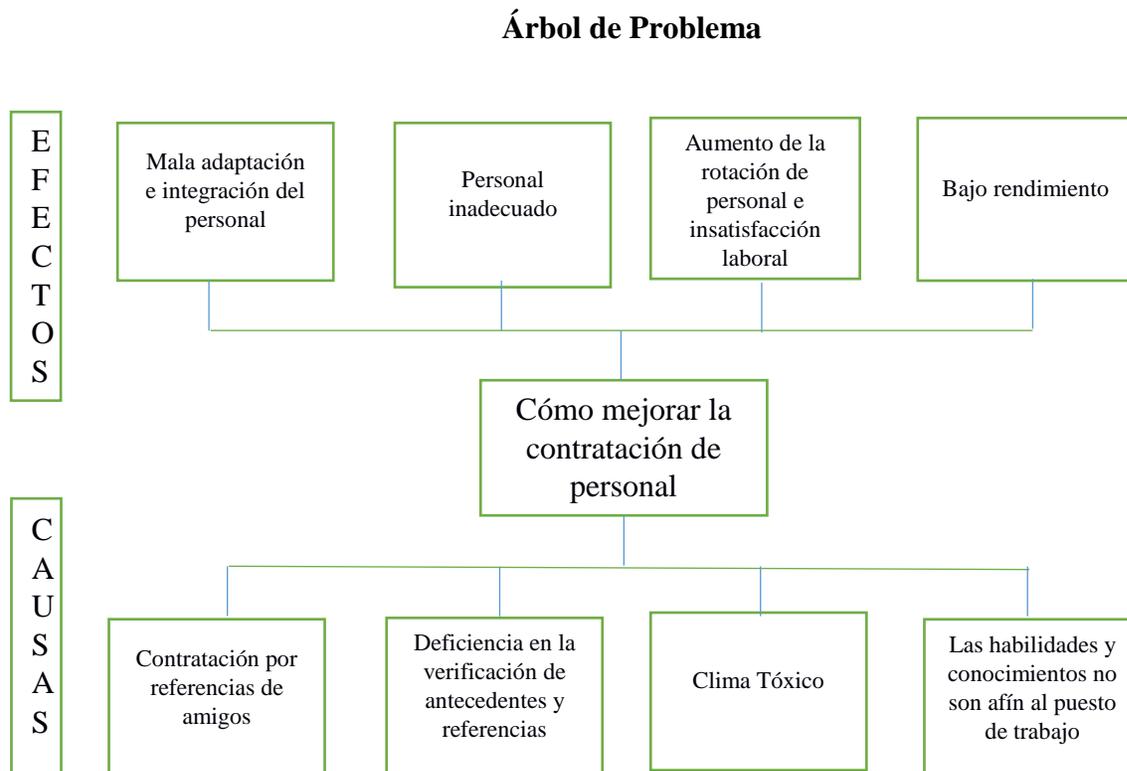
Para esta investigación, se seleccionó una empresa que se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo, hace catorce años generando recursos y puestos de trabajo generando trabajo, está ubicada en la ciudad de Guayaquil, y por esto ha crecido en el mercado, ha aumentado las labores sin existir una segregación de funciones en el personal contratado y ha incrementado su fuerza laboral y por ende ayudando a las familias y a la sociedad.

Delimitación del problema:

El problema de este proyecto es la carencia de procesos de personal de la comercializadora de productos de consumo masivos principalmente cárnicos; por lo tanto, es necesario implementar un manual de selección de personal de la compañía para poder ayudar en la empresa en el reclutamiento de las personas de acuerdo a su perfil y funciones de cargo, por lo tanto, la inadecuada aplicación de técnicas para el reclutamiento tiene la causa de la contratación de referencias de amigos por lo que genera el efecto de la mala adaptación e integración de personal poro no reclutan personas acorde a las necesidades de la empresa.

Otra causa es la deficiencia de la verificación de antecedentes y referencias por lo que se contrata personal inadecuado. Existe una causa de clima tóxico, es decir, mal ambiente de trabajo que tiene como consecuencia el aumento de rotación de personal e insatisfacción laboral y por último las habilidades y conocimientos no son afín al puesto de trabajo por lo que existe un bajo rendimiento del personal y por ende no ayuda al rendimiento de la empresa.

Figura 1 Árbol de Problema



Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Formulación del problema:

¿La selección del personal contratado de la empresa Alsodi S.A. comercializadora de productos cárnicos podría garantizar la contratación de un personal calificado?

Justificación

El tema de investigación se justifica porque en la actualidad ayudará a mejorar la efectividad selección de personal de la empresa; por lo tanto, este proyecto se realizará un Manual del área de Selección de productos cárnicos del sector sur de la ciudad de Guayaquil. Este manual contendrá el perfil y funciones del área de Talento Humano, así como también los procedimientos correspondientes a la selección de personal en lo que respecta a determinar la necesidad del puesto, preselección de hojas de vida, test, entrevistas, verificación de datos y

referencias, inducción y seguimiento. Al final de esta propuesta será representada por los procesos respectivos de la selección de personal para la entrega a la Gerencia y la aprobación, promulgación, publicación y aplicación del manual.

Objeto de estudio

El Objeto de estudio en la presente investigación serán todas las personas que trabajan en Alsodi S.A. comercializadora de productos cárnicos que ellos son los afectados por no contar con un Manual para la selección de personal, en el cual se analizará a la empresa en el área de Reclutamiento y Selección de personal en lo que respecta a las técnicas utilizadas en el proceso que demuestre confiabilidad para la institución.

Campo de acción o de investigación

En la presente investigación se buscará realizar el Manual de selección de personal en el área de Recursos Humanos para la comercialización de productos de consumo masivo y así como ayudar a las personas a realizar mejor sus actividades en la empresa, para que el área de Talento Humano tenga los empleados en lugares correctos y en el momento oportuno y así disminuya la rotación de personal, mejora el clima laboral y la motivación de los empleados.

Objetivo general

- Elaborar el Manual de Procedimientos a través del análisis de los instrumentos y técnicas de selección de personal.

Objetivos específicos

- Analizar los referentes teóricos de selección de personal de la empresa Alsodi S.A.
- Describir las técnicas de selección de la empresa sobre el Contexto Situacional - Referentes Empíricos.
- Validar los resultados por un experto.

- Contrastar los resultados con los referentes teóricos.
- Elaborar el Manual de Selección de Personal con las actividades y funciones respectivas.

La novedad científica:

La contribución a esta investigación será de utilidad para las personas como para la empresa Alsodi S.A. comercializadora de productos cárnicos, a través de un manual de procedimientos que aporte los instrumentos necesarios para el reclutamiento y selección de personal de la empresa y puedan desarrollar las funciones con las actividades de su puesto de trabajo. Por lo tanto, éstas técnicas de reclutamiento y selección deben ser las más idóneas para escoger a un personal dedicado, con conocimientos, principios, valores éticos y morales, por lo que es importante definir que no contraten a personal únicamente por referencias sino también por las habilidades, conocimientos y experiencias de las personas.

Adicionalmente, en toda empresa debe existir un clima laboral con una satisfacción en el trabajo para que tenga una actitud positiva con niveles más bajos de ausentismos y la motivación en trabajar con empeño en las actividades a realizar. Se relaciona la satisfacción de los colaboradores con resultados positivos en los clientes. Por lo expuesto, el empleado será más eficiente en el trabajo y obtendrá una productividad que es beneficioso para la compañía.

Capítulo 1

Marco Teórico

1.1 Teorías generales

Reclutamiento

Reclutamiento es un proceso que consiste en ubicar, identificar y atraer candidatos capaces. (Robbins & Coulter, 2012, p.286), mientras para Chiavenato (2012) “el papel del reclutamiento: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización pretende ofrecer a las personas que poseen determinadas características deseada.” (p. 45).

El reclutamiento siempre tiene que estar ligado a la selección de personal, porque esta fase nos indicará qué candidato es el más recomendable para el siguiente paso como es la selección de personal. La fase de reclutamiento debe ser tomada en cuenta siempre por cualquier organización ya sea privada o pública. De esta fase se tendrá la pauta de qué candidatos son los mejores a la hora de tomar una decisión tan importante como lo es seleccionar personal. La importancia del reclutamiento de personal con el fin de captar el mejor Recurso Humano para la empresa pública y privada. (Duarte & Escobar, 2012, p.12)

Componentes básicos del reclutamiento

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. Consiste en un conjunto de procedimientos y técnicas orientados a atraer a personas calificados y con conocimientos para ocupar cargos dentro de la empresa. Para lograr su cometido, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Además, consiste en realizar actividades relacionadas con la investigación e intervención en las fuentes capaces de proveer a la empresa el número suficiente de personas para conseguir los objetivos.

El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases:

- Investigación interna sobre las necesidades.
- Investigación externa del mercado.
- Métodos de reclutamiento por aplicar.

En otras palabras, en éstas fases se distinguen: las personas que la empresa requiere, lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle y las técnicas de reclutamiento. Así, un esquema general de un proceso de reclutamiento implicaría:

- Planeación de los recursos Humanos.
- Recepción de las solicitudes específicas de personal.
- Identificar las vacantes requeridas.
- Obtener información del análisis del puesto.
- Confrontar las indicaciones de la gerencia.
- Verificar los requerimientos del puesto.
- Aplicar el método adecuado de reclutamiento.
- Obtener los candidatos óptimos para el proceso de selección. (Robbins & Coulter, 2012, p.287).

El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del MRH para abastecer su proceso selectivo, funciona como un proceso de comunicación. Si el reclutamiento solo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. A continuación se detalla:

- Reclutamiento interno: se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. Se lleva a cabo a través de oferta de ascensos (cargos mas

elevados y, en consecuencia, mas complejos, pero en la misma área de actividad de la persona) y transferencias (cargos del mismo nivel, pero que involucran otras habilidades).

- Reclutamiento externo: se dirige a los candidatos que están en el MRH (Mercado de recursos humanos), fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal. Debe buscarse de manera precisa y eficaz. (Chiavenato, 2012, p.47)

Selección

Según Robbins & Coulter (2012). El proceso de selección consiste en investigar los antecedentes de los candidatos a un empleo para garantizar la contratación de los más adecuados. Los errores de contratación pueden tener implicaciones de gran alcance. (p.288). La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado. Escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar cargos vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización, mientras que Chiavenato (2012), indica que: la selección es, por el contrario, una actividad de elección, clasificación y decisión y, por consiguiente, descriptiva. La selección busca los candidatos -entre varios reclutados- más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. (p.51).

Validez y confiabilidad

Cualquier instrumento de selección que use un gerente debe tener validez; es decir, la relación probada que existe entre el instrumento de selección y algún criterio importante. Por ejemplo, la ley prohíbe a los gerentes usar un puntaje de prueba como instrumento de selección a menos que existe evidencia clara de que, una vez en el trabajo, los individuos con puntajes altos en esta prueba tengan mejor desempeño que los individuos con puntajes de pruebas bajos. Los gerentes tienen la obligación de demostrar que cualquier instrumento de selección que usen para

seleccionar a lo candidato se relaciones con el desempeño laboral. Además de ser válido, un instrumento de selección también debe mostrar confiabilidad que indica si el instrumento mide lo mismo en forma constante. (Robbins & Coulter, 2012, p. 289).

Código de Trabajo (2015)

Art 8

El contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre. (p.2).

Art. 10

El empleador es la persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador obrero. (p.3)

Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017)

El talento humano se nutre de los saberes existentes, del vivir diario, de la indagación y de la retroalimentación constante de conocimientos (p.60).

El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena. (p.274).

1.2 Teorías sustantivas

Fuentes de Reclutamiento

Los posibles candidatos a un empleo se pueden encontrar usando varias fuentes como el reclutamiento por internet o reclutamiento electrónico se ha vuelto una opción popular para las organizaciones y los candidatos. Aunque este reclutamiento permite a los candidatos de manera

barata y rápida, la calidad de esos candidatos no puede ser tan buena como otras fuentes. La mayoría de los estudios ha descubierto que las referencias de empleados producen en general los mejores empleados; además, se tienen otras fuentes como sitio web de la empresa, reclutamiento universitario y organizaciones de reclutamiento profesional (Robbins & Coulter, 2012, p. 287).

Ventajas:

1. Llega a un gran número de personas, puede obtener retroalimentación inmediata.
2. Conocimiento de la organización proporcionado por el empleado existente; puede generar candidatos fuertes porque una buena referencia refleja al que la recomienda.
3. Distribución amplia; puede ser dirigido a grupos específicos.
4. Grupo grande y centralizado de candidatos
5. Buen conocimiento de los retos y las necesidades de la industria. (Robbins & Coulter, 2012, p. 287).

Desventajas:

1. Genera muchos candidatos.
2. Puede no incrementar la diversidad y la mezcla de empleados.
3. Genera muchos candidatos no calificados.
4. Limitada a puestos básicos.
6. Poco compromiso con una organización específica. (Robbins & Coulter, 2012, p. 287).

Técnicas de Reclutamiento

Según Chiavenato (2012) las técnicas del Reclutamiento interno:

Pros

- Aprovecha mejor el potencial humano de la organización.
- Motiva el desarrollo profesional.

- Incentiva la permanencia de los empleados.
- No requiere socialización organizacional.
- El costo financiero es mejor.

Contras

- Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
- Favorece la rutina.
- Mantiene y conserva la cultura organizacional. (p.47).

Técnicas de reclutamiento externo

De acuerdo a Chiavenato (2012), el proceso de reclutamiento termina cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su curriculum vitae a la organización. La solicitud de empleo es un formulario que el candidato llena anotando los datos personales, formación académica, experiencia profesional, conocimientos, dirección y teléfono, para establecer contactos. (p.47). A continuación se detallan:

Pros

- Introduce ideas nuevas en la organización: talentos, habilidades y expectativas.
- Enriquece el patrimonio humano.
- Aumenta el capital intelectual.
- Renueva la cultura organizacional.

Contras

- Afecta negativamente la motivación de los empleados de la organización.
- Reduce la fidelidad de los empleados.
- Requiere aplicación de técnicas selectivas para elegir candidatos externos representando costos operacionales.

- Es mas costoso, oneroso, prolongado e inseguro que el reclutamiento interno. (p.48).

Modelos de Selección de Personal

De acuerdo con la situación administrativa pueden distinguirse tres modelos de decisión sobre candidatos: admisión forzosa, selección y clasificación de candidatos. Así, la selección de personal tiene tres modelos de tratamientos:

1. Modelo de admisión forzosa: El candidato presentado debe ser admitido sin que haya la posibilidad de rechazarlo.
2. Modelo de selección: existen varios candidatos y solo una vacante que debe cubrirse. Cada candidato se compara con los requisitos exigidos por el cargo que se pretende llenar. En este caso, se presentan solo dos alternativas: aprobación o rechazo.
3. Modelo de clasificación: existen varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada uno de los candidatos se compara con los requisitos exigidos por el cargo que se pretende cubrir. Pueden ocurrir dos alternativas para el candidato: ser rechazado o aprobado. Para cada cargo que debe llenarse, se presentan varios candidatos que los disputan y solo uno de ellos podrá ocuparlo, si resulta aprobado. (Chiavenato, 2012, p. 52).

Técnicas y métodos de selección en el Proceso de Selección

La Selección debe basarse en técnicas, estos son medios con los cuales se busca información sobre el candidato y sus características personales que demandarían mucho tiempo para ser obtenidos mediante simple observación de su actividad cotidiana. Por otro lado, se debe recoger información acerca del cargo que se pretende suplir el cual puede hacerse a través de:

- a. Análisis del Cargo: la cual dará información con respecto a los requisitos y a las características que debe poseer el aspirante al cargo.

- b. Aplicación de la Técnica de los Incidentes Críticos: Consiste en anotar sistemática y rigurosamente todos los hechos y comportamientos de los ocupantes de cargo considerado, que han producido un mejor o peor desempeño en el trabajo. Esta técnica busca identificar las características deseables (que mejoran el desempeño) y las no deseables (que empeoran el desempeño) en los nuevos candidatos.
- c. Análisis de la solicitud de empleado: Consiste en la verificación de los datos consignados en la solicitud a cargo del jefe inmediato, especificando los requisitos y características que el aspirante al cargo debe poseer.
- d. Análisis de cargo en el mercado: Consiste en examinar en otras compañías los contenidos, requisitos y las características de un cargo que va a crearse en la empresa, de la cual no se tiene definición.

Las técnicas de selección pueden ser clasificadas en:

- Entrevista de selección.
 - Pruebas de conocimiento o capacidad.
 - Test psicométrico.
 - Técnicas de simulación.
- a) Entrevista de Selección: Es la más utilizada y conocida, consiste en efectuar preguntas previamente programadas para el candidato y anotar sus respuestas o parte de ellas que ayudan a conocer mejor al candidato en cuanto a sus características personales y a sus conocimientos y experiencias.
 - b) Pruebas de Conocimientos o Capacidad: Son pruebas de selección que buscan medir conocimientos y habilidades de los candidatos en base a preguntas escritas, las cuales requieren respuestas escritas, pueden ser organizadas para evaluar conocimientos

en español, inglés, contabilidad, tesorería y capacidad y habilidades para escribir a máquina, tornear una pieza, etc.

- c) Test Psicométrico: Permite la evaluación psicológica o psicométrica de los candidatos, evalúa las aptitudes de las personas (rasgos innatos) y que cuando son descubiertos pueden ser transformados en habilidades o capacidades personales como habilidad numérica, habilidad verbal, habilidad manual, etc.
- d) Técnicas de Simulación: Constituyen técnicas por medio de las cuales el candidato representa teatralmente, el papel del ocupante de un determinado cargo en la empresa. Un psicólogo acompaña el juego y evalúa el desempeño de cada candidato y su adecuación al papel. La dramatización es excelente técnica de selección para los cargos que exigen contacto personal con otras personas de la empresa. (Chiavenato, 2002, p.220).

1.3 Referentes empíricos

En cuanto al tema de Manual para Seleccionar Personal para la Comercialización de Productos del Sur de Guayaquil existen investigaciones similares; como, por ejemplo; Pesantez Herrera (2014) en la tesis realizada para la Universidad Técnica de Ambato manifiesta mejorar el Reclutamiento y Selección de Personal técnico y operativo de la empresa Creaciones Rose, de modo que permita al empleador escoger al personal idóneo, garantizando la igualdad de oportunidades para todos los participantes. (p.12).

En la tesis de grado de la Universidad de Guayaquil de la Facultad de Ciencias Económicas de la Navarrete (2015) de modelos de Selección y Reclutamiento del Personal de guardia y su impacto en la Productividad de las empresas de la ciudad de Guayaquil, propone el diseño un modelo de selección y reclutamiento y un manual para el desarrollo eficiente del

involucramiento del capital humano, logrando una mejor productividad en las empresas de Seguridad de la ciudad de Guayaquil. (p.18).

Adicionalmente, Camargo (2014) en la tesis de la importancia de los procesos de selección de personal y vinculación en empresas para la Universidad Militar Nueva Granada indica que para las organizaciones hoy en día es muy importante y fundamental el reclutamiento y el proceso de selección de personal, las empresas cuentan entre su organización con el área o departamento de Recursos Humanos es la que lleva el manejo, conducción de este proceso y para ello cuenta con herramientas sencillas y prácticas de aplicar como con personal idóneo, adecuado y experimentado en el tema, con el fin de seleccionar al candidato más calificado y capacitado y que este cumpla con las expectativas y condiciones del perfil de la oferta laboral. (p.3). Estas tesis tienen algo parecido al tema de esta investigación, como consecuencia han dado para que existan nuevas investigaciones y desarrollen nuevos diseños de manuales y modelos de Reclutamiento y Selección para otras empresas.

Otra tesis de Murillo de: Sistema de Reclutamiento y Selección de personal para la cadena de supermercados Mercamaxx del cantón los bancos, provincia de Pichincha. Cuyo objetivo es diseñar un sistema que permita mejorar el desempeño laboral con el propósito de que tenga conocimientos habilidades, experiencias, aptitudes y valores pertinentes para contribuir al problema de la empresa. (p.2). se parece a la tesis porque determinan cuales son los procesos y procedimientos de selección más adecuada y que obtengan mejores resultados.

Capítulo 2

Marco Metodológico

2.1 Metodología

La metodología a utilizarse en el presente trabajo de investigación será de tipo cuantitativa, debido a que se debe realizar un diagnóstico de la situación actual de toda la empresa, realizar encuestas a los colaboradores de toda la empresa para obtener la información al respecto y realizar encuestas a los empleados para medir la relación con la compañía y sus niveles de satisfacción. Los métodos a utilizarse serán de observación directa de la empresa y el inductivo por lo que facilita un problema particular de la empresa con el tipo de investigación descriptiva de la situación actual de empresa. Las técnicas a utilizar serán la encuesta y entrevista y los instrumentos serán los cuestionarios con preguntas cerradas para poder tabular y representar gráficamente la información recopilada en vista de que permite conocer la situación actual de la empresa y por lo tanto permite conocer las causas - efectos del reclutamiento y selección de personal.

2.2 Métodos:

Teóricos y empíricos

El método teórico que se utiliza es el deductivo, dicho tema está asociado a la investigación cuantitativa que facilita comprender el problema, las causas y consecuencias; adicionalmente, se utiliza el método empírico que es la observación directa en el cual se verifica la información y documentación, los resultados serán realizados por tabulación y gráficos, que serán importantes para las conclusiones y recomendaciones.

Se verificará la selección como un proceso que consiste en describir todos los procedimientos a efectuarse paso a paso, mediante un estudio descriptivo e investigación de

campo a través del instrumento de cuestionario si el trabajador está de acuerdo a su perfil de puesto y asignaciones, por consiguiente es necesario para que cada persona obtenga el cargo de acuerdo a las habilidades, conocimientos y experiencia adquiridos para un buen funcionamiento y rendimiento en la empresa a través de un manual de procesos de selección de personal para la comercialización de productos del sur de Guayaquil.

2.3 Hipótesis

Si se realizará el manual de procesos de selección de personal para la comercialización de productos del sur de Guayaquil, se podrá obtener las actividades designadas para cada persona para obtener un mejor rendimiento en la empresa.

Variable Independiente

- Diseño del Manual de Selección de Personal.

Variable Dependiente

- Identificación de Habilidades y Conocimientos de las personas.

2.4 Universo y muestra

Según recomienda Hernández (2014) hay que delimitar la población y sobre la cual pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. La población o universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. (p.174). La población a estudiar serán los empleados de la distribuidora “Alsodi S.A.” comercializadora de productos cárnicos que laboran ya que el análisis sobre la selección; es decir, la población a utilizar serán las personas entre el rango de 18 a 35 años que residen en la ciudad de Guayaquil en el sector sur, la información de la encuesta se obtendrá directamente de los ochenta y cinco colaboradores, de los cuales un Gerente Comercial, un jefe de logística, un jefe de finanzas, veintidós vendedores,

dos coordinadores, once choferes, veintidós enterradores, siete administrativos, dos servicios generales, dos bodegueros y catorce auxiliares de bodega. (p.76)

Muestra

Para Hernández (2014) define la muestra como un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. Todas las muestras —bajo el enfoque cuantitativo— deben ser representativas; por tanto, el uso de este término resulta por demás inútil. Los términos al azar y aleatorio denotan un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos; pero no logran esclarecer tampoco el tipo de muestra y el procedimiento de muestreo. (p.175). La muestra será el total de la población; es decir, ochenta y cinco colaboradores de la empresa Alsodi S.A.

2.5 CDIU

Tabla 1. CDIU

CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS	UNIDAD DE ANÁLISIS
Identificación de Mecanismos de Reclutamiento y Selección de Personal	Experiencia Preparación Académica Funciones Necesidades	Encuesta	Colaboradores de la empresa Alsodi S.A.
Políticas y procedimientos de Mecanismos de Reclutamiento	Motivación Creatividad Verificación de datos Test Pruebas Psicométricas Entrevista Capacidad y preparación	Encuesta	Colaboradores de la empresa Alsodi S.A.
Políticas de Técnicas de Selección	Capacitación Beneficios Preparación de empleado	Encuesta	Colaboradores de la empresa Alsodi S.A.

Prestaciones
Ascenso

Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Categorías

Las categorías que se utilizaron son la identificación de mecanismos de reclutamiento y selección de personal así como las políticas y procedimientos de reclutamiento y selección de personal, esto coincide con los referentes empíricos que la misma ayudará para obtener las políticas y procedimientos que necesita el Manual de Selección de Personal y las limitaciones que posee la empresa en la contratación de personal.

Dimensiones

Entre las dimensiones que se obtienen son aquellas que se escogieron en base a la determinación de las preguntas para la encuesta y son: experiencia, preparación académica, funciones necesidades, motivación, creatividad, verificación de datos, test pruebas psicométricas, entrevista, capacidad, capacitación, beneficios, preparación de empleado, prestaciones ascenso, estos puntos son importantes para ésta investigación y se pueda obtener el Manual de Selección de Personal.

Instrumentos

Como la técnica a utilizar será la encuesta a los colaboradores de la empresa Alsodi S.A. y el instrumento utilizado es el cuestionario con preguntas cerradas para poder tabular y representar gráficamente la información recopilada, éste instrumento permite obtener información de la muestra representativa a través del cuestionario; es decir, en esta investigación se utilizó técnicas e instrumentos tales como la encuesta que permitió el análisis y se seleccionó la información necesaria para la elaboración de manual de Selección de Personal.

Unidad de Análisis

En esta investigación la unidad de análisis son los colaboradores administrativos y operativos Alsodi S.A. en el sector sur de la ciudad de Guayaquil.

2.6 Gestión de datos

Icart Isern & Pulpón Segura (2012) manifiesta que se debe emplear un diseño de cuestionario estructurado según el alcance de la investigación y de lo que desee comprobar el investigador. Debido a que se necesita evaluar un tema concreto y medir variables de interés, datos claros y precisos en un tiempo inmediato se ha optado por el cuestionario con preguntas cerradas con dos contestaciones, de esa manera verificamos los objetivos planteados y confirmamos las posibles causas planteadas y a la vez se analizó los resultados sobre el tema planteado. (p.127). Por lo expuesto, se utiliza el modelo de cuestionario con las preguntas cerradas para todos los colaboradores de la empresa con diez preguntas sobre el reclutamiento y selección de personal. Además, se recopiló información con las tablas, figuras, posteriormente tabulaciones en Office 2013 (Excel, y Word), con éstos resultados se obtuvo información para obtener el manual de Selección de Personal de la empresa Alsodi.

2.7 Criterios éticos de la investigación

Esta investigación está basada en la administración de recursos humanos se encuentra en la actualidad en proceso de cambio, desde las construcciones teóricas propuestas por los especialistas hasta las acciones prácticas de diversos profesionales, y todo esto dispone en atención al trabajo y con ética como la responsabilidad social que genera innovación, transparencia, eficiencia y rentabilidad, confianza, reputación y legitimidad, que conllevan a una mayor competitividad de las personas y las organizaciones.

Capítulo 3

Resultados

3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

Alsodi, es una empresa familiar, conformada por el Sr Simón Arellano, su esposa la Sra. Florinda Campoverde (FUNDADORES); y sus hijas Diana, Sonnia y Alba, fue creada el 15 de octubre del 2003, pero iniciando sus actividades de distribución desde el año 2000. En enero del 2012, comienza su ampliación de atención a otros sectores atendidos por otros Distribuidores, iniciando con 2860 clientes y a diciembre del 2015 con un máster de clientes activos de 4177 con un equipo de trabajo de 71 personas, distribuidas en diferentes departamentos, tales como: departamento comercial, departamento financiero, departamento Crédito & Cobranzas y departamento Logístico & Distribución.

Este proyecto se realizará en la distribuidora “Alsodi S.A.” comercializadora de productos cárnicos, localizada 4 de noviembre y la séptima en el sur de la ciudad de Guayaquil, de tal manera que para reclutar y seleccionar al personal, se deberá realizar un Manual de Selección de Personal para que se realicen las tareas y procedimientos indispensables para el desenvolvimiento de las funciones.

En la actualidad en la empresa Alsodi S.A., no existe un Manual de Selección de personal que posea los mecanismos de reclutamiento, además, de las técnicas de selección con toda la información necesaria para poder contratar al personal idóneo y eficiente para realizar las funciones asignadas de acuerdo al cargo de la persona.

3.2 Diagnóstico o estudio de campo:

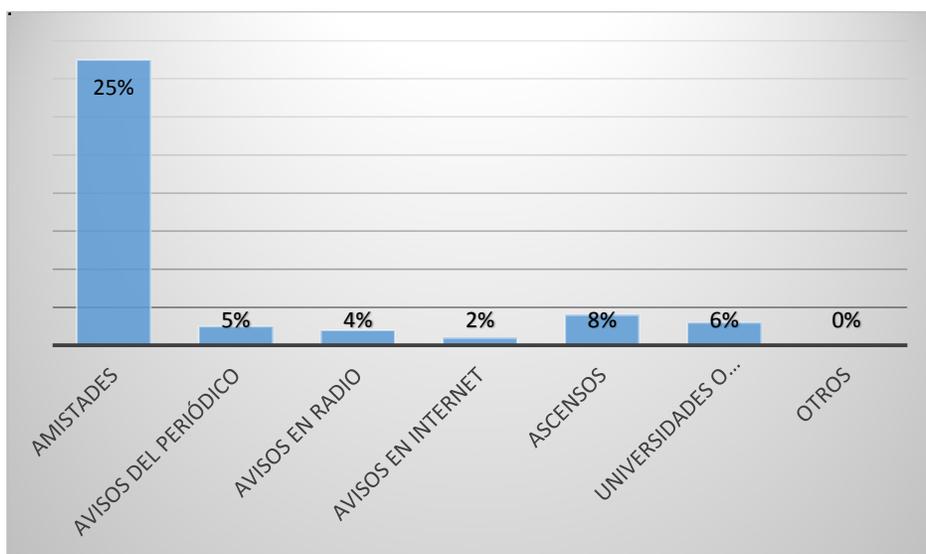
Para la siguiente investigación se realizó encuestas a ochenta y cinco personas que es el total de los colaboradores de la compañía Alsodi S.A.; es decir se realizó al 100% de la

población; es decir, será la muestra, para realizar las encuestas se cuenta con el apoyo del Gerente Comercial, jefes y coordinadores, dicha empresa se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo, está ubicada en la ciudad de Guayaquil, y por su crecimiento en el mercado, ha aumentado las labores sin existir una segregación de funciones en el personal contratado.

Preguntas Cerradas

1. ¿A través de qué medio permitió conocer que existía la vacante en la empresa?

Figura 2 Medio de conocimiento de existencia de vacante en la empresa



Fuente: Empleados de la empresa

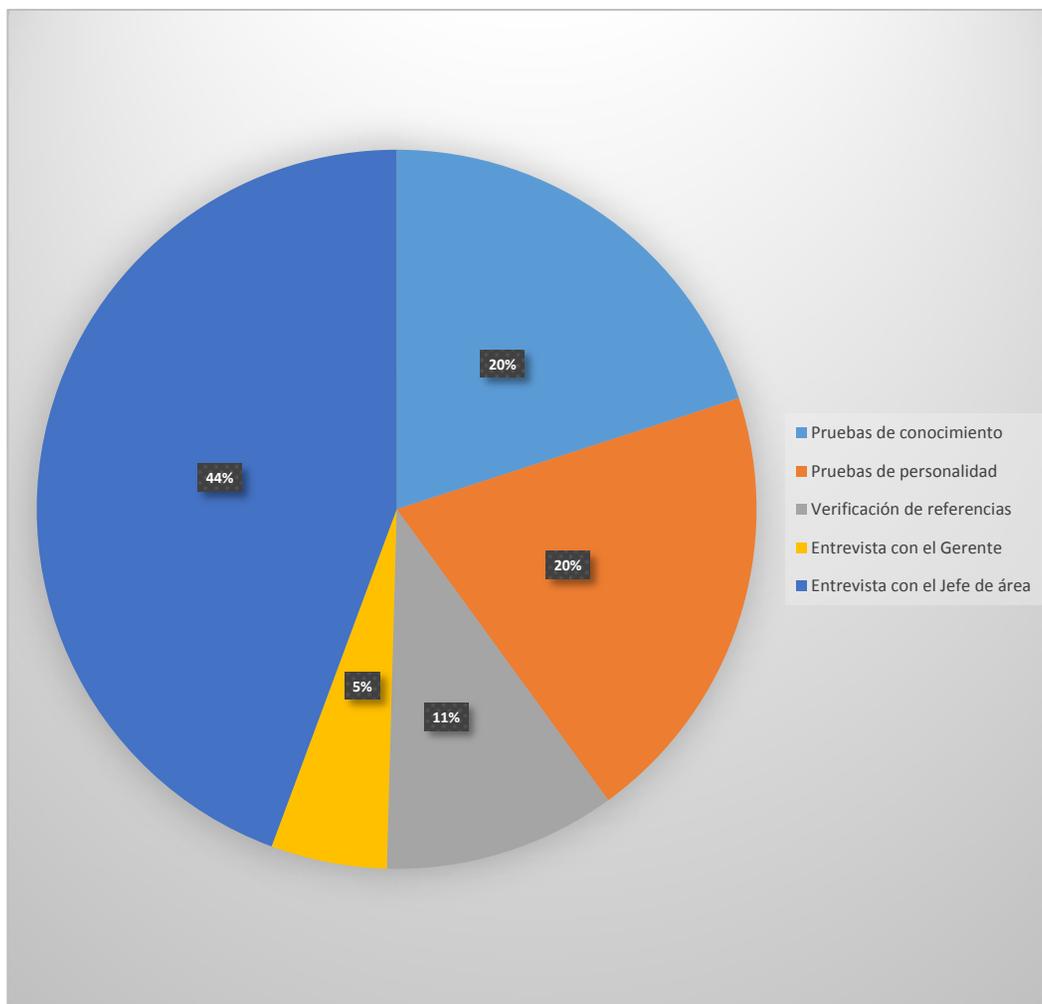
Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal que a través de que medio permitió conocer que existía la vacante en la empresa, el 75% Amistades, el 5% avisos en el periódico, el 4% avisos en radio, el 2 % avisos en internet, el 8% ascensos, el 6% universidades o institutos técnicos; es decir, la mayoría de los puestos son ocupados por amistades debido a que conocen a las personas por sus aptitudes y conocimientos.

2. Los instrumentos de reclutamiento fueron realizados con que medio:

Figura 3 Instrumentos de reclutamiento



Fuente: Empleados de la empresa

Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal la selección fue realizada con que medio, el 20% Pruebas de conocimiento, el 20% Pruebas de Personalidad, el 11% verificación de referencias, el 5% entrevista con el Gerente, el 44% entrevista con el Jefe de área; es decir, la mayoría de los puestos son por la entrevista con el jefe de área ya que le indica las funciones y tareas de la vacante a conseguir en un puesto determinado.

3. ¿Cuál de los siguientes criterios son los más importantes para seleccionar el cargo que ocupa? (Marcar solo una respuesta).

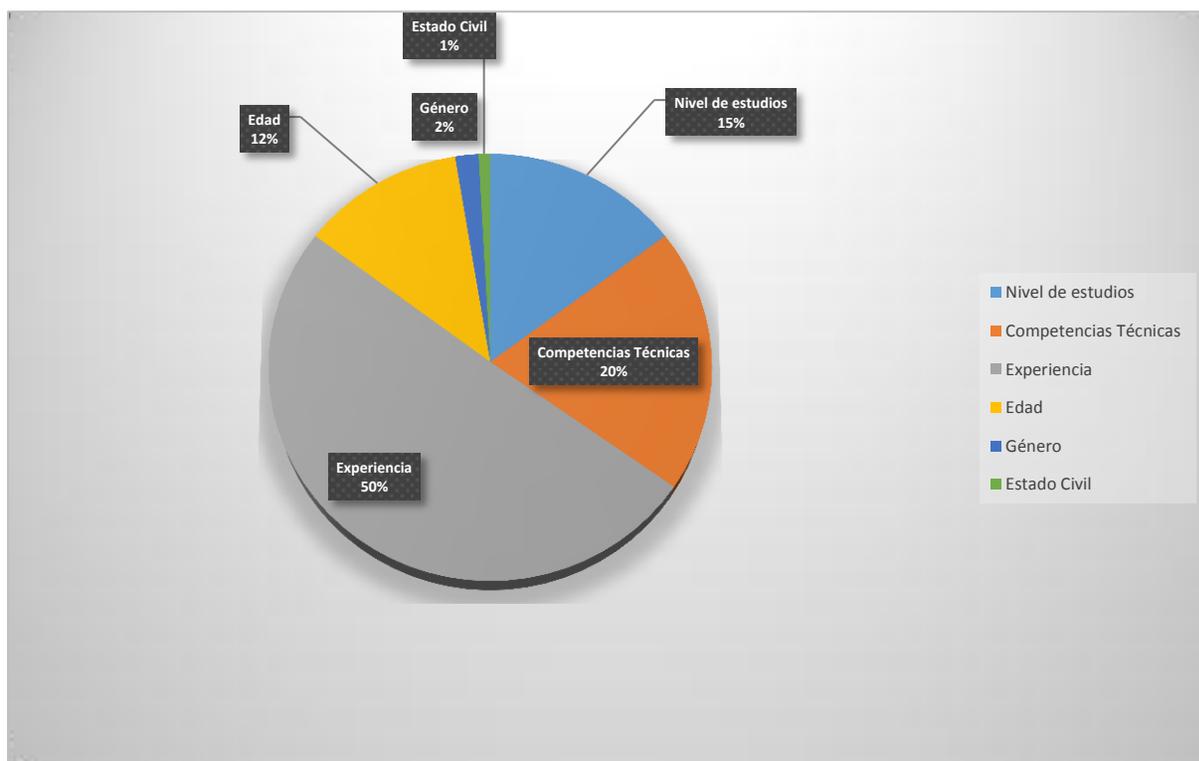


Figura 4 Criterios de seleccionar el cargo que ocupa

Fuente: Empleados de la empresa

Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Análisis:

Según los resultados obtenidos del personal de que cuál de los siguientes criterios son más importantes para usted para ser escogido en el cargo que ocupa, el 15% Nivel de estudios, el 20% Competencias Técnicas, 50% experiencias, 12% edad, 2% género, 1% estado civil, es decir, la gran mayoría es escogida por experiencias y luego por las competencia que haya tenido; por lo tanto serían las habilidades y conocimientos que ha tenido en la profesional para realizar el

puesto de trabajo de acuerdo a las actividades desempeñadas en las funciones encomendadas en las empresas anteriores.

4. Existe capacitación en la empresa.

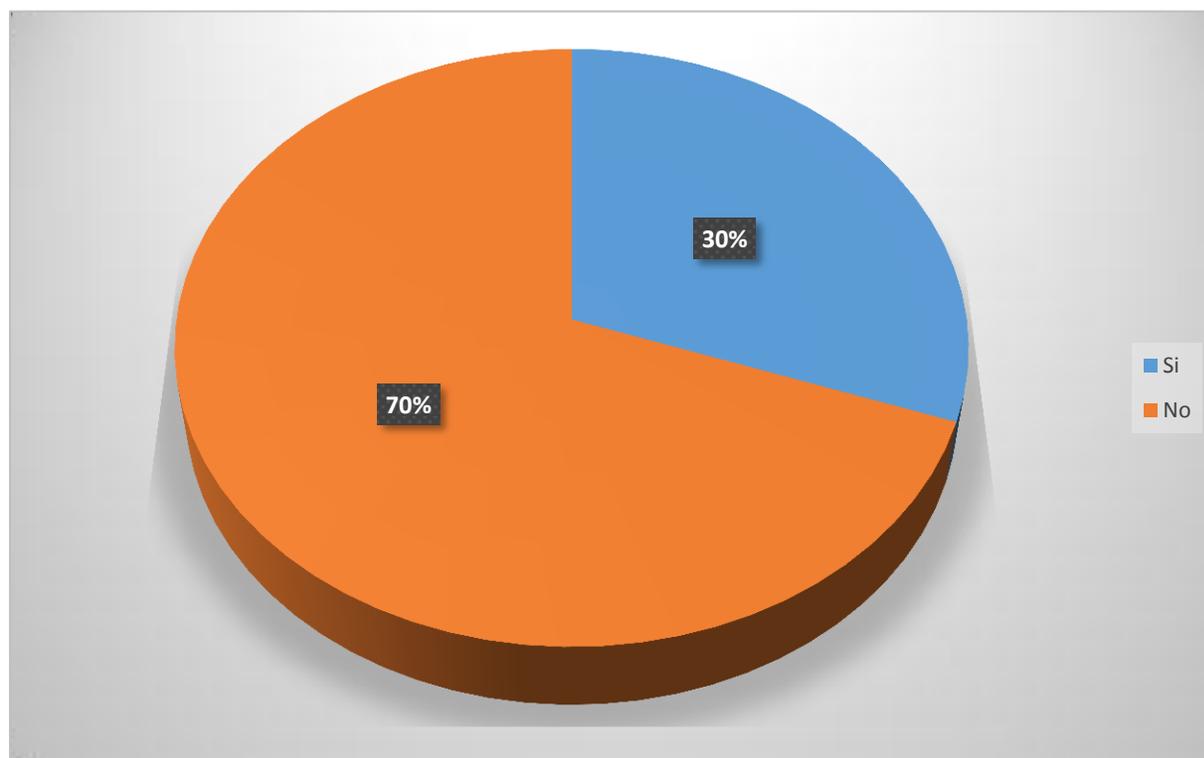


Figura 5 Capacitación en la empresa

Fuente: Empleados de la empresa

Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

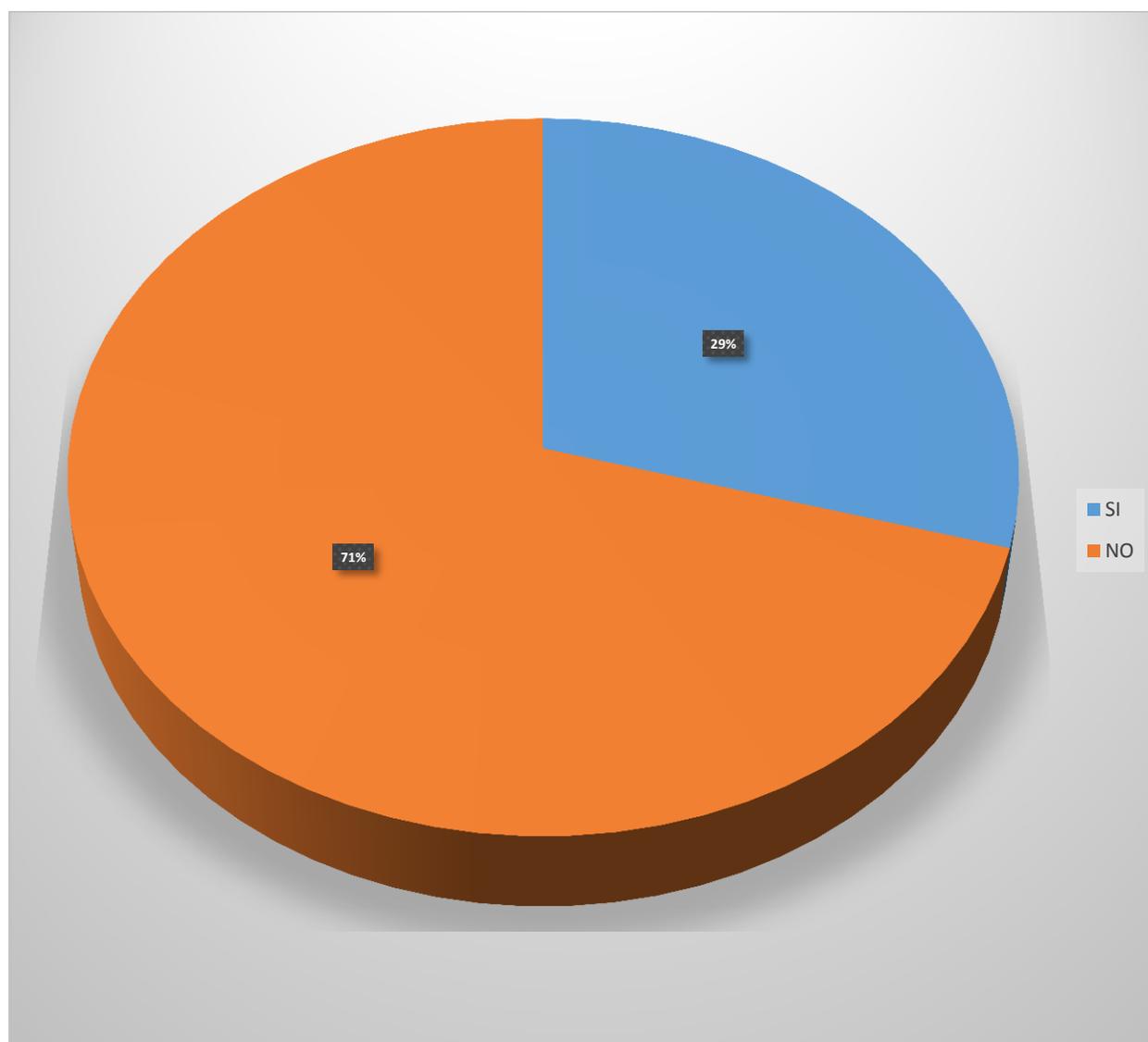
Análisis:

Según los resultados obtenidos del personal si existe capacitación en su empresa, el 70% No, 35% Si; es decir, la gran mayoría es escogida no posee capacitación en las actividades a realizar en la organización, por lo que es indispensable programas especializados para el desarrollo de las funciones de los colaboradores de la empresas, para mejorar la productividad de

la persona en la empresa, ya que debería tener capacitación para que realicen las actividades, por lo que ayudaría a tener una mejor rentabilidad a la empresa.

5. ¿Se siente motivado hacia su trabajo?

Figura 6 Motivación hacia el trabajo



Fuente: Empleados de la empresa

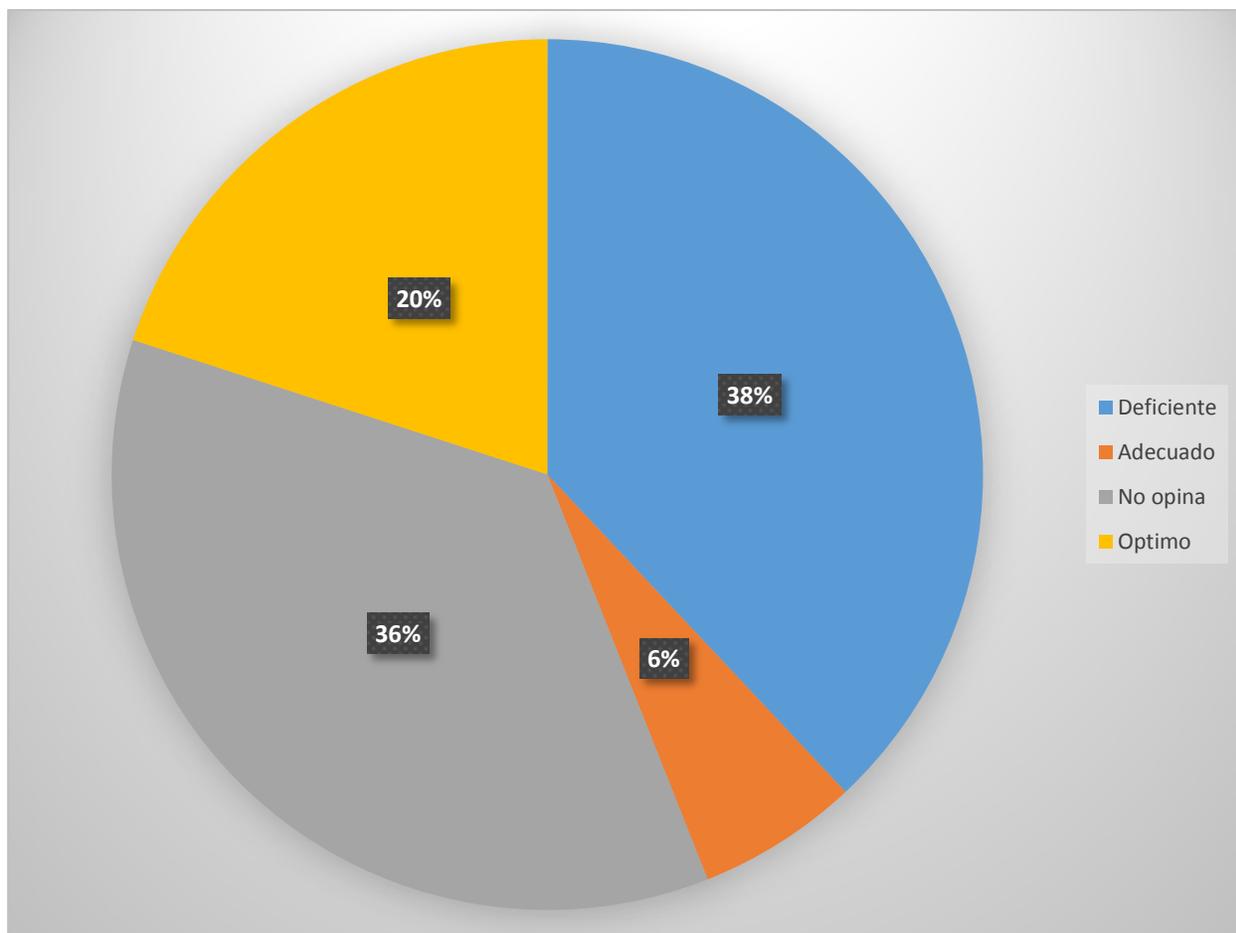
Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal de que si se siente motivado indique si el 25% y no el 71%, la gran mayoría no se siente con motivación, debido a que el personal no es elegido con los instrumentos necesarios para el reclutamiento.

6. El clima laboral es

Figura 7 Clima laboral



Fuente: Empleados de la empresa

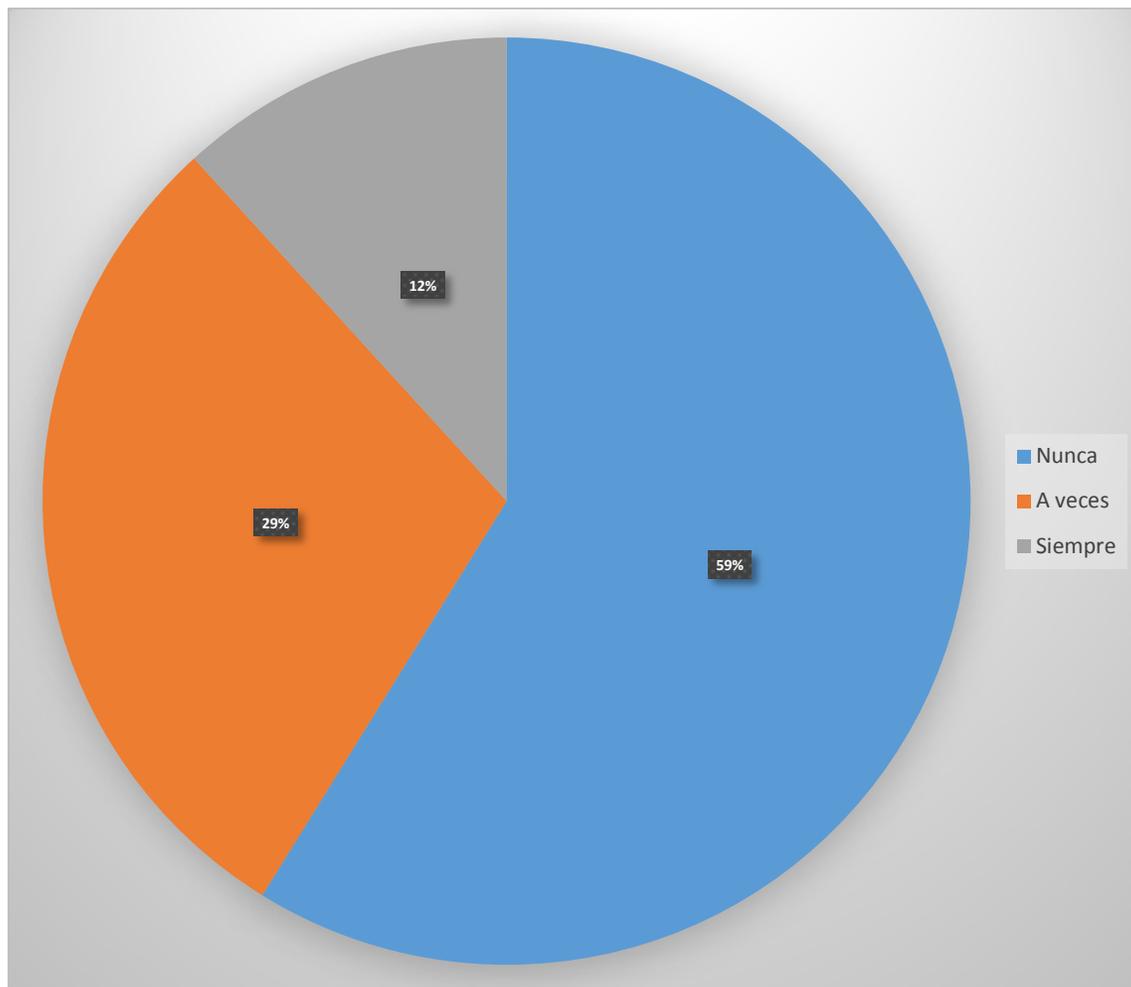
Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal el clima laboral es el 20% óptimo, 6% adecuado, 38% deficiente y 36% no opina; es decir, el 40% manifiesta que su clima laboral no es el pertinente, debido a que no existe relación entre los colaboradores y jefes de la empresa por lo que es necesario un manual de selección para identificar el procedimiento del área de recursos humano y todas las funciones del departamento.

7. ¿Cree usted que tiene posibilidades de ascender a otros puestos de trabajo dentro de la empresa?

Figura 8 Posibilidades de ascenso



Fuente: Empleados de la empresa

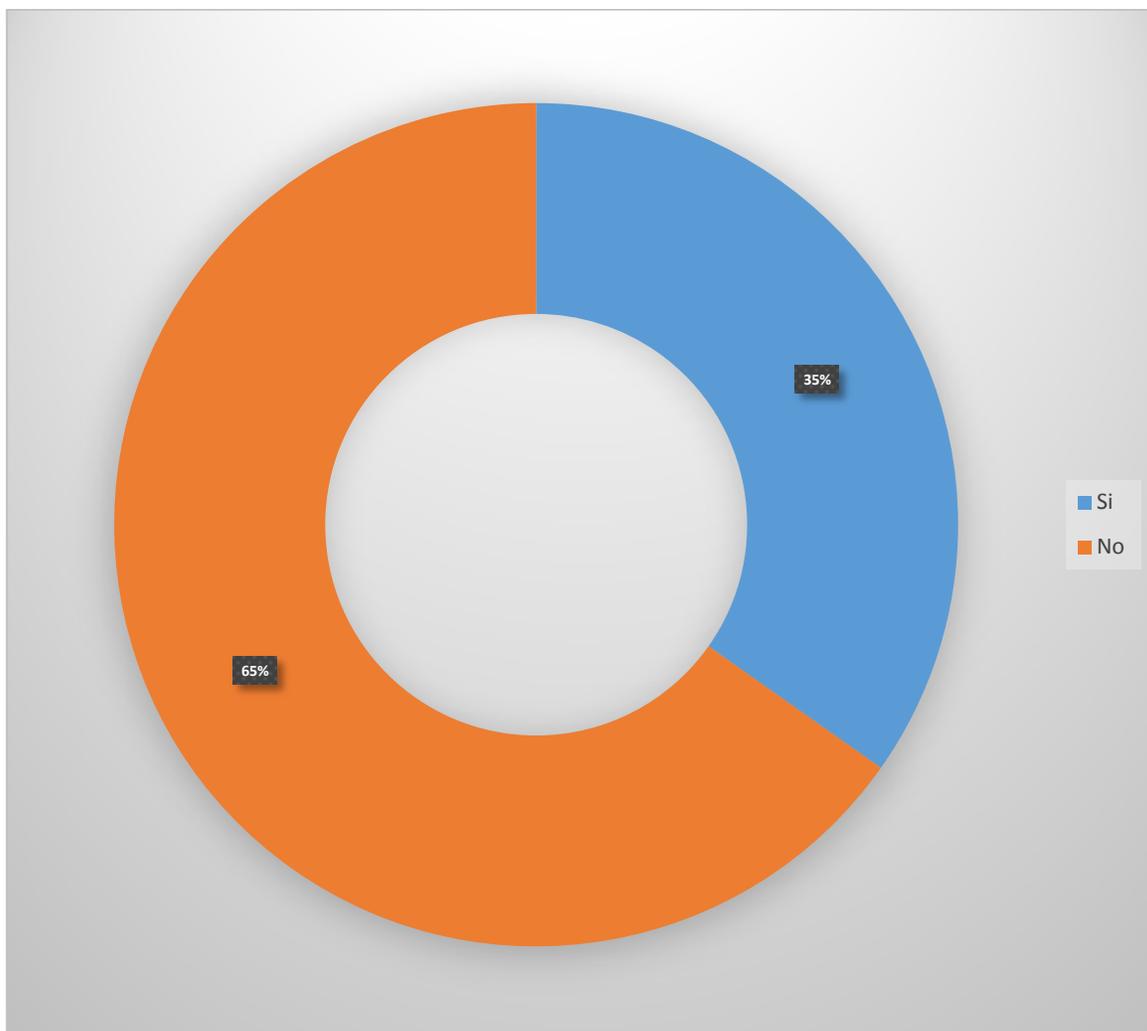
Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal las posibilidades de ascender a otros puestos de trabajo dentro de la empresa son: 12% siempre, 29% a veces y 59% nunca; es decir, manifiesta que los ascensos casi no se dan, debido a que no existe funciones y procedimientos de selección de personal.

8. Le gustaría poseer un Manual de Selección de Personal.

Figura 9 Le gustaría poseer un Manual de Selección de Personal



Fuente: Empleados de la empresa

Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal si le gustaría poseer un Manual de Funciones de Selección de Personal, el 65% Si, 35% No; es decir, la gran mayoría quisiera tener sus actividades expuestas en el Manual para poder reclutar y seleccionar a un personal idóneo en la empresa.

Capítulo 4

Discusión

4.1 Contratación empírica

En la presente investigación se ha obtenido resultados de los cuales se puede señalar los principales aspectos que van relacionados con algunos referentes empíricos en comparación con otros estudios; es decir, tesis que se han realizado debido a que coinciden con los criterios de selección de personal, por lo que los resultados han sido satisfactorios e indicados anteriormente de los cuales se detallan a continuación:

Los medios de conocimiento de existencia de la vacante en la empresa realmente, en su gran mayoría han sido por amistades, luego con mucha diferencia de porcentajes por avisos de periódicos, avisos de radio, internet, universidades o institutos técnicos; por lo tanto, los instrumentos de reclutamiento fueron dados por entrevistas con el jefe de área, gerente, y en su minoría por pruebas de conocimiento, personalidad y verificación de referencia, lo que indica las actividades a conseguir por el puesto de trabajo en la empresa Alsodi S.A. Además, los criterios para seleccionar el cargo que ocupa en general han sido por la experiencia, debido a que no posee el nivel de estudios adecuado y competencias técnicas en la compañía.

La capacitación en la empresa es muy mínima; por lo tanto, no existe motivación y clima laboral, debido a que hay inexistencia de relación entre los colaboradores y jefes de la empresa. Actualmente hay pocos ascensos, lo cual no da oportunidad para que las personas puedan tener un mejor salario y cargo en la institución; es decir, no pueden tener una mejor calidad de vida.

Es importante, de acuerdo a lo indicado por la encuesta que exista un manual para seleccionar al personal para la comercialización de productos del sur de Guayaquil.

4.2 Limitaciones:

Los resultados obtenidos del personal fueron de manera directa con el personal de Alsodi S.A.; debido a que algunas personas estaban temerosas de contestar por el miedo a perder el trabajo por los datos proporcionados, en algunos casos se demoraron mucho en resolver el cuestionario sobre esta investigación, pero en cambio los coordinadores y jefes respondieron con normalidad debido a que va ayudar a la empresa a una mejor selección y contratación de personal idóneo para las funciones encomendadas a estos.

4.3 Líneas de investigación:

La línea de investigación es:

2. Desarrollo local y emprendimiento socio económico sostenible y sustentable.

Las sublíneas de investigación son:

2.1 Promoción de la calidad de vida laboral en las organizaciones que fortalezcan el desarrollo del potencial humano, individual y social.

2.4 Transparencia y optimización de procesos para el desarrollo. (Universidad de Guayaquil, 2016)

4.4 Aspectos relevantes

Entre los aspectos relevantes de ésta investigación se tienen:

El desconocimiento de los instrumentos de reclutamiento y técnicas de selección de personal, mientras que los referentes empíricos indican las mejores maneras de obtener los instrumentos de reclutamiento y técnicas de selección, por lo que es necesario un Manual de Selección de Personal que contemple todo lo indicado anteriormente, para que ayude a las personas a realizar el trabajo idóneo y en entornos laborables donde puedan desarrollarse y capacitarse profesionalmente, así se podrá obtener los resultados eficientes para un mejor rendimiento de la empresa.

Capítulo 5

Propuesta

Para mejorar el reclutamiento y selección de personal en la empresa Alsodi S.A., dedicada a la comercialización de productos cárnicos en el cual no tienen el proceso de selección de personal, por lo que es necesario un Manual de Selección de Personal que incluya todos los instrumentos y técnicas necesarios para poder verificar al personal que ingresa a la institución. La realización de la misma se presenta a continuación.

MANUAL PARA SELECCIÓN DE PERSONAL



ESTE DOCUMENTO ES PROPIEDAD EXCLUSIVA DE ALSODI S.A. ECUADOR, QUEDA PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL, POR CUALQUIER MEDIO.

	MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL	Código: ALS-SP-001
		Fecha: 21 de septiembre de 2016

Introducción

El presente manual de Selección de Personal se desarrolla para poder reclutar y seleccionar al personal adecuado, que cumpla con el perfil a fin a las aptitudes para cada puesto requerido, para de esta forma demostrar la eficiencia y eficacia que puede alcanzar a desarrollar la empresa y dar cumplimiento a los objetivos de la empresa.

Objetivos

- Determinar las políticas de reclutamiento y selección de personal.
- Establecer el Proceso de Selección de Personal.
- Identificar el Organigrama del área de Talento Humano.
- Establecer las funciones del área de Talento Humano para la selección de personal.

Políticas de Reclutamiento y Selección de Personal

Técnicas e instrumentos a utilizarse.

El reclutamiento se realizará a través de la página web, medios tradicionales como avisos de periódico y avisos por la radio, base de datos de las universidades e instituciones privadas o públicas, entre otros.

Las Pruebas Técnicas y Psicológicas, se verifica que conocimientos tienen acerca del cargo que va a desempeñar y las habilidades para el trabajo de acuerdo al cargo en un departamento determinado.

Entrevistas al personal: Deberá indicar la descripción y perfil del cargo, así como las funciones que deberá desarrollar y los requisitos que deberá tener para realizarlas; por lo tanto, se logra una comparación entre lo que quiere el nuevo colaborador de la empresa y lo que se ajusta a lo que la empresa busca para realizar las actividades.

Proceso de Selección

El capital humano es importante en una empresa, ya que es necesario que se tenga un proceso de selección de personal de acuerdo a las necesidades de cada área; por lo tanto, a continuación se detalla los procedimientos:

Para efectuar un proceso de selección, esta debe incluir los siguientes pasos:

- Se recibe una solicitud de requerimiento de personal autorizado por la respectiva Gerencia.

- El departamento de Talento humano deberá tener la información sobre la descripción del puesto, es decir que se indique que posición va a tener frente a la empresa y el departamento donde va a desempeñar las actividades.
- El perfil de la función que va a desempeñar el cargo, debe especificar formación académica que incluya los conocimientos y habilidades, experiencia anterior y el nivel que se hace necesario que posea de acuerdo al puesto de trabajo, entre otros.
- Para obtener el reclutamiento se utiliza los mecanismos electrónicos, esto es páginas web, redes sociales en las que informan el cargo de trabajo que se solicita con toda la información pertinente al candidato, además de base de datos proporcionadas por las Universidades de la ciudad y muchas ocasiones utilizan los medios tradicionales como los periódicos de mayor circulación, siendo los primeros considerados de menor costo para la empresa.
- Cuando los candidatos se presentan, se analiza la información y se preselecciona a las personas que cumplen con los requisitos y perfil para el puesto solicitado.
- El área de talento humano hace su primera entrevista, para verificar los requisitos y documentación presentada por los candidatos preseleccionados, para de esta forma seguir con el proceso para la selección del personal.
- El área de talento humano, procede a realizar las pruebas técnicas y psicológicas necesarias para la posición a la que aplica la persona para conocer los conocimientos y la personalidad y que sea una persona correcta, que pueda integrarse al equipo de la empresa.
- El área de talento humano procede a elaborar un informe del o los tres candidatos finalistas, para poder efectuar la entrevista con el jefe directo.

- Esta entrevista final de o los candidatos finalistas, la va a realizar el jefe directo del área que está solicitando la persona para que ocupe un puesto determinando. Por lo tanto, en él quedará la decisión de contratar uno u otro candidato.
- Una vez que esta seleccionado el candidato, procese a verificar la información sobre los trabajos anteriores, el desempeño, conducta y ética que ha tenido en estos.
- Si todo está correcto, el área de Talento Humano procede a tomar la decisión y llama a la persona que se va a integrar al equipo y le indica la propuesta de salario y, compensaciones que le otorgará la empresa.
- Si es aceptada por el candidato, el deberá realizar los exámenes médicos, para confirmar el buen estado de salud.
- Para las personas que no fueron seleccionadas, se les avisará que la vacante ya fue ocupada.

Organigrama del área de Talento Humano

En esta empresa se deberá tener el organigrama para el área de Talento Humano con dos integrantes un jefe y un asistente. A continuación se detalla:

Figura 10 Organigrama del área de Talento Humano



Nota: Galindo Tomas Mendoza del Valle

Funciones del Jefe del área de Talento Humano

A continuación se detalla las funciones del jefe del área de Talento Humano, en el que se detalla el perfil, funciones, conocimientos que debe tener cada persona del área de selección de personal de la empresa Alsodi S.A.

Objetivo

Gestionar la Jefatura de Talento Humano de proponer o velar por la correcta selección del personal como un medio de enlace entre la Gerencia General y las demás instancias de la empresa, para facilitar la correcta contratación del personal de acuerdo al puesto de trabajo.

Identificación del cargo

NOMBRE DEL CARGO: Jefe	UBICACIÓN: Área de Talento Humano
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO: Gerente General	No. DE PERSONAS EN EL CARGO: 1
HORARIO: 08:30 A 16:30	PERSONAL A SU CARGO: 1

Interrelaciones

Interrelaciones Internas

Gerente General

Coordinadores

Vendedores

Interrelaciones Externas

Proveedores de página web

Radio

Periódicos

Funciones Específicas

- Preservar la comunicación entre todos los niveles de la organización, para que se mantenga un clima laboral adecuado.
- Controlar el proceso de reclutamiento, selección e ingreso del personal, a fin de garantizar la elección de las personas más idóneas para los cargos de la empresa.

- Aplicar los procedimientos formales programados para facilitar al nuevo colaborador para que obtenga toda la información necesaria acerca de la estructura organizacional, funciones, objetivos de la empresa, política y objetivos del trabajo.
- Obtener adaptación del trabajador y participación e identificación activa en la compañía.
- Revisar los programas de capacitación y actualización para los colaboradores, a fin de cumplir con los planes de formación y desarrollo del personal.
- Supervisar y verificar los procesos de servicios en la administración de personal, para dar cumplimiento a los planes y programas sobre los beneficios establecidos por la empresa así como las vacaciones, anticipos de prestaciones sociales, entre otros. y liquidaciones de prestaciones sociales.
- Revisar el sistema de nómina a fin de garantizar los valores por el sueldo y beneficios a los colaboradores de la empresa.
- El jefe Talento Humano encargado de controlar todas las Leyes y reglamentos para la empresa.
- Realizar otras funciones asignadas por el Gerente de la empresa.

Conocimientos Básicos o Esenciales

- Manejo de Utilitarios en especial Hoja de Cálculo
- Análisis Financiero
- Redacción y ortografía
- Relaciones humanas

Requisitos para el desempeño del cargo

FORMACIÓN ACADÉMICA
Ingeniero o licenciado en Administración de Empresas o en Administración de Recursos Humanos

EXPERIENCIA	TIEMPO ESTIMADO
	3 años en el área

Funciones del Asistente del área de Talento Humano

A continuación se detalla las funciones del jefe del área de Talento Humano, en el que se detalla el perfil, funciones, conocimientos que debe tener cada persona del área de selección de personal de la empresa Alsodi S.A.

Objetivo

El Asistente de Talento Humano deberá elaborar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso del personal, a fin de garantizar las personas más idóneas para los cargos de trabajo en la empresa.

Identificación del cargo

NOMBRE DEL CARGO: Asistente	UBICACIÓN: Área de Talento Humano
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO: Jefe del Área de Talento Humano	No. DE PERSONAS EN EL CARGO: 1
HORARIO: 08:30 A 16:30	PERSONAL A SU CARGO: 0

Interrelaciones

Interrelaciones Internas

Jefe del Área

Coordinadores

Vendedores

Interrelaciones Externas

Proveedores de página web

Radio

Periódicos

Funciones Específicas

- Elaborar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, a fin de obtener la mejor elección de los candidatos más idóneos para los cargos de trabajo en la empresa a través de página web, periódicos, radio, base de datos de universidades e instituciones, entre otros.

- Dar información necesaria acerca de la estructura organizacional, objetivos de la empresa, política y objetivos y funciones del puesto de trabajo.
- Elaborar los procesos de servicios en la administración de personal en lo que respecta a vacaciones, prestaciones sociales, liquidaciones y entregarle al jefe de talento humano para la autorización.
- Elaborar los procesos de nómina a fin de garantizar el depósito oportuno de los empleados y asignados de la empresa y diferentes reportes para el Ministerio de Trabajo y S.R.I. de acuerdo a la Ley.
- Realizar otras funciones asignadas por el Gerente de la empresa.

Conocimientos Básicos o Escenciales

- Manejo de Utilitarios en especial Hoja de Cálculo
- Análisis Financiero
- Redacción y ortografía
- Relaciones humanas
- Técnicas de Archivo

Requisitos para el desempeño del cargo

FORMACIÓN ACADÉMICA	
Tercer o Cuarto Semestre de Administración o carrera a fin.	
EXPERIENCIA	TIEMPO ESTIMADO
	1 año en el área.

Aplicación y Vigencia

Estas directrices y el contenido del presente manual aplican para el Jefe y Asistente de Talento humano de Alsodi S.A. Solo podrán ser modificados por la Gerencia General.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- En esta investigación se puede concluir con los cumplimientos de los objetivos planteados, ya que se analizó a todo el personal de la empresa Alsodi S.A. sobre el ingreso a la institución.
- El clima laboral no es bueno en la empresa, debido a que no poseen buena comunicación entre colaboradores y jefes de área, adicionalmente están desmotivados y por lo tanto no realizan su trabajo.
- Se verificó que gran parte de los puestos obtenidos en las diferentes áreas dentro de la empresa se han dado por Amistades y muy pocos por los otros medios de comunicación, ocasionando ciertos problemas porque no todos cumplen el perfil correspondiente para desempeñar las funciones eficientemente de los puestos de trabajo.
- Se establecerá un Manual de Selección de Personal con introducción, objetivos, políticas de reclutamiento y selección de personal, proceso de selección, organigrama, funciones, conocimientos básicos o esenciales, requisitos para el desempeño del cargo de cada uno de los integrantes del área de Talento Humano.

Recomendaciones

A continuación se detallan las siguientes recomendaciones:

- Se debe implementar el área de Talento Humano para que puedan realizar todos los procedimientos del departamento; es decir de la contratación de un jefe y un asistente ya que ayudaría a la empresa a tener mayor productividad.
- Mejorar el clima laboral para que la empresa tenga un mejor rendimiento, con dinámicas grupales, capacitación al personal, reconocimientos por el trabajo, así las personas no se desmotivarían y realizarían las actividades con mayor rentabilidad.
- El proceso de selección de personal se debe mejorar utilizando las diferentes técnicas e instrumentos para obtener un personal idóneo y que pueda realizar las tareas con conocimientos, habilidades y experiencias en el trabajo.
- Se debe realizar un plan de capacitación anual para la actualización permanente de los colaboradores de la empresa, para lograr juntos los objetivos de la empresa.
- Utilizar un Manual de Selección de personal ayuda a que se obtenga una mejor selección de personal con los instrumentos y técnicas necesarias para el cumplimiento de las funciones de los perfiles y cargos de la empresa, lo que permitirá que cada empleado mejore cada día, y por lo tanto, la empresa logrará tener mayor rendimiento.

Referencias Bibliográficas

Alles, M. A. (2008). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencia.

Segunda edición, Buenos Aires, Granica.

Arismendi Vegas, A. J. (2012). Gestión de Talento Humano. Editorial Académica Española.

España.

Bernal, C. (2009). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Pearson. México.

Camargo Cadena, V. (2014). Importancia de los procesos de selección de personal y vinculación en empresas. Universidad Militar Nueva Granada. p.3.

Cusetas Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Eco ediciones,

Primera edición. p.468 ISBN978-958-648-657-6. Bogotá.

Chiavenato, I. (2014). Gestión de Talento Humano. Gestión de Talento. Mc. Graw Hill. Quinta

Edición Recuperado de <http://www.chiavenato.com/espanol/institucional/>

Chiaventato, I. (2014). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava Edición. Editora Atlas. México.

Código de Trabajo del Ecuador (2016). La comisión de legislación y codificación. Art. 8, 9 y 10.

Recuperado de: [http://www.trabajo.gob.e/wp-content/uploads/2015Codigo del trabajo-1.pdf](http://www.trabajo.gob.e/wp-content/uploads/2015Codigo%20del%20trabajo-1.pdf).

Dessler, G. (2001). Administración de Personal. Pearson Educación. Prentice Hall. Octava edición. México.

Duarte y Escobar (2012). Proceso de selección y reclutamiento del personal. Recuperado de:

<http://es.calameo.com/read/004504429c79df1280889>.

Ezequiel Ander-Egg (2006). Cómo organizar el trabajo de investigación. Grupo Editorial

Lumen. Volumen III. Buenos Aires

- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. Quinta Edición Mc. Graw Hill. México.
- Herrera Helen Iveth (2014). Reclutamiento y Selección de personal. Tesis. Universidad Técnica de Ambato, p.12.
- Insa, M. Y. (2007). Guía práctica de economía de la empresa II: áreas de gestión y producción: teoría y ejercicios. Edición Universitat Barcelona. España.
- Jaques, Elliot (2012). La organización requerida. Edición en español, Buenos Aires, Granica.
- Koontz, H. (2004). Administración: Una perspectiva Global. McGraw Hill. Doceava edición. México.
- Macias Gelabert, C., & Aguilera Martínez, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. España.
- Méndez A. Carlos E. (2012), Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación. Cuarta edición, México, Limusa.
- Montes, J., y González, P. (2010). Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado. Ideaspropias Editorial. Primera Edición. España.
- Murillo Tulmo, R. de: Sistema de Reclutamiento y Selección de personal para la cadena de supermercados Mercamaxx del cantón los bancos, provincia del Pichincha. Tesis de Maestría. Quito. p.2.
- Navarrete Zambrano, D. (2015). Modelos de Selección y Reclutamiento de Personal de guardia y su impacto en la productividad de la empresa. Tesis de Maestría. p. 18.
- Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017). Talento Humano. Recuperado de:
<http://www.buenvivir.gob.ec/>

- Robbins, S. y Coulter, M. (2012). *Administración. Gerencia de Recursos Humanos*. Prentice Hall. Person Educación. Octava Edición. México.
- Sánchez Barriga, F. (1993). *Técnicas de Administración de Recursos Humanos*. Editorial Limusa S.A. Tercera Edición. México.
- Simon Dolan, Randall Schuler, Ramón Valle (2007). *La gestión de los Recursos Humanos*. McGraw Hill. Tercera edición España.
- Wayne Mondy y Noe Robert M. (2005). *Administración de recursos humanos*. Novena edición. Pearson educación. México.
- Werther B. William, Davis Keith (2008), *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw Hill. Sexta edición. México.
- Socorro F, (Nd), *El Talento Humano: Una aproximación a su génesis y evolución*. Recuperado el 3 de septiembre del 2014, de: http://www.degerencia.com/articulo/el_talento_humano_una_aproximacion_a_su_genesis_y_evolucion
- Sosa M. (2002). *¿Cuál es la importancia de la capacitación del Recurso Humano?*, Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/51/impcap.htm>
- Van Den Berger, E. (2010) *Gestión y gerencia empresariales: Aplicadas al siglo XXI*. Segunda Edición. Ecoediciones. Bogotá.

Anexos

Anexo A. Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa.

1. ¿A través de qué medio permitió conocer que existía la vacante en la empresa?

Amistades

Avisos en el periódico

Avisos en radio

Avisos en internet

Ascensos

Universidades o Institutos Técnicos

Otro

2. Los instrumentos de reclutamiento fueron realizados con que medio:

Pruebas de conocimiento

Pruebas de personalidad

Verificación de referencias

Entrevista con el Gerente

Entrevista con el Jefe de área

3. ¿Cuál de los siguientes criterios son los más importantes para seleccionar el cargo que ocupa?

Nivel de estudios

Competencias Técnicas

Experiencia

Edad

Género

Estado Civil

4. Existe capacitación en la empresa.

Si No

5. ¿Se siente motivado hacia su trabajo?

Si No

6. El clima laboral es

Optimo

Adecuado

Deficiente

No opina

7. Cree usted que tiene posibilidades de ascender a otros puestos de trabajo dentro de la empresa?

Nunca

A veces

Siempre

8. Le gustaría poseer un Manual de Selección de Personal.

Si No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo B.

CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

Valore en una escala de 1 a 4 el grado de relevancia que otorga a los siguientes descriptores y señale con una X su respuesta en la casilla correspondiente

1=Muy bajo 2=Bajo 3=Alto 4=Muy Alto

ITEMS	1	2	3	4
A. División tripartita del desarrollo del Manual de Selección (introducción, desarrollo, conclusión)				
B. Partes de la introducción (objetivos, tema y estructura)				
C. Empleo de conectores según el tipo de secuencia textual (argumentativa, expositiva, narrativa y descriptiva)				
D. Empleo de proceso, procedimiento y actividad				
E. Claridad y organización en la transmisión de los contenidos				
F. Cierre de síntesis del desempeño de Personal				

LA CONSIGNA ESTABLECE CON CLARIDAD LA SITUACIÓN QUE GENERA EL MANUAL

CONSIGNA	VALORACIÓN				OBSERVACIONES
	1	2	3	4	
A					
B					
C					
D					
E					
Evaluado por:	Apellidos y Nombres: María Gabriela Murillo Suarez Cédula de identidad: 0951313881 Fecha: Septiembre 05 del 2016 Profesión: Psicóloga Generalista Cargo: Asistente de Talento Humano, Teléfono: 0930202023 Correo: Gaby-murillo1992@hotmail.com				Firma: _____

Nota: Galindo Tomás Mendoza Del Valle.

CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

Valore en una escala de 1 a 4 el grado de relevancia que otorga a los siguientes descriptores y señale con una X su respuesta en la casilla correspondiente

1=Muy bajo 2=Bajo 3=Alto 4=Muy Alto

ITEMS	1	2	3	4
A. División tripartita del desarrollo del Manual de Selección (introducción, desarrollo, conclusión)				
B. Partes de la introducción (objetivos, tema y estructura)				
C. Empleo de conectores según el tipo de secuencia textual (argumentativa, expositiva, narrativa y descriptiva)				
D. Empleo de proceso, procedimiento y actividad				
E. Claridad y organización en la transmisión de los contenidos				
F. Cierre de síntesis del desempeño de Personal				

LA CONSIGNA ESTABLECE CON CLARIDAD LA SITUACIÓN QUE GENERA EL MANUAL

CONSIGNA	VALORACIÓN				OBSERVACIONES
	1	2	3	4	
A					
B					
C					
D					
E					
Evaluado por:	Apellidos y Nombres: González González Klever Cédula de identidad: 0701283749 Fecha: Septiembre 05 del 2016 Profesión: Dr. Psicólogo Industrial Cargo: Gerente Regional Talento Humano Teléfono: 0997795438 Correo:klevergonzalez6@gmail.com				Firma: _____

Nota: Galindo Tomás Mendoza Del Valle.

CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

Valore en una escala de 1 a 4 el grado de relevancia que otorga a los siguientes descriptores y señale con una X su respuesta en la casilla correspondiente

1=Muy bajo 2=Bajo 3=Alto 4=Muy Alto

ITEMS	1	2	3	4
A. División tripartita del desarrollo del Manual de Selección (introducción, desarrollo, conclusión)				
B. Partes de la introducción (objetivos, tema y estructura)				
C. Empleo de conectores según el tipo de secuencia textual (argumentativa, expositiva, narrativa y descriptiva)				
D. Empleo de proceso, procedimiento y actividad				
E. Claridad y organización en la transmisión de los contenidos				
F. Cierre de síntesis del desempeño de Personal				

LA CONSIGNA ESTABLECE CON CLARIDAD LA SITUACIÓN QUE GENERA EL MANUAL

CONSIGNA	VALORACIÓN				OBSERVACIONES
	1	2	3	4	
A					
B					
C					
D					
E					
Evaluado por:	Apellidos y Nombres: Robalino Moran Jonathan Moisés Cédula de identidad: 0925381725 Fecha: 05 de Septiembre del 2016 Profesión: Psicólogo Cargo: Asistente de Talento Humano Teléfono: 0989798785 Correo:moisesrobalino@gmail.com				Firma: _____

Nota: Galindo Tomás Mendoza Del Valle.