



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

DISEÑO Y FORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMTAC A PARTIR DE
LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN EN SERQUIP CIA. LTDA.

AUTORES:

Muñoz Maquilón, Nicole Fernanda

Orellana Jarrín, Ana Belén

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de

Licenciada en Psicología Organizacional

TUTOR:

Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

Guayaquil, Ecuador

21 de Febrero del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Muñoz Maquilón Nicole Fernanda, Orellana Jarrín Ana Belén** como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional**

TUTOR

f. _____
Chiquito Lazo, Efrén Eduardo

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Psi. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Muñoz Maquilón, Nicole Fernanda

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño y formalización de los procesos de gestión del talento humano en IMTAC a partir de la implementación de un plan de reclutamiento y selección en SERQUIP CIA. LTDA.**, previo a la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017

LA AUTORA

f. _____
Nicole Fernanda Muñoz Maquilón



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Orellana Jarrín, Ana Belén

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño y formalización de los procesos de gestión del talento humano en IMTAC a partir de la implementación de un plan de reclutamiento y selección en SERQUIP CIA. LTDA.**, previo a la obtención del Título de **Licenciada en Psicología Organizacional** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017

LA AUTORA

f. _____
Ana Belén Orellana Jarrín



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, Muñoz Maquilón, Nicole Fernanda

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño y formalización de los procesos de gestión del talento humano en IMTAC a partir de la implementación de un plan de reclutamiento y selección en SERQUIP CIA. LTDA.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017

LA AUTORA:

f. _____
Nicole Fernanda Muñoz Maquilón



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, Orellana Jarrín, Ana Belén

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño y formalización de los procesos de gestión del talento humano en IMTAC a partir de la implementación de un plan de reclutamiento y selección en SERQUIP CIA. LTDA.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017

LA AUTORA:

f. _____
Ana Belén Orellana Jarrín



Guayaquil 21 de Febrero del 2017

INFORME DE PLAGIO

URKUND

Documento	DISEÑO Y FORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMTAC A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN SERQUIP CIA. LTDA.docx (D25911165)
Presentado	2017-02-20 15:03 (-05:00)
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.urkund.com
Mensaje	MUÑOZ NICOLE, ORELLANA ANA BELEN Mostrar el mensaje completo

0% de esta aprox. 93 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: DISEÑO Y FORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMTAC A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN SERQUIP CIA. LTDA.

Estudiante:

- Nicole Fernanda Muñoz Maquilón
- Ana Belén Orellana Jarrín

Revisor; Efrén Chiquito

FIRMA

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mi tutor, Efrén Chiquito lazo por su paciencia, dedicación y entrega a este proyecto de titulación, por las largas jornadas de revisiones que permitieron la culminación de este trabajo. Además agradezco a la empresa SERQUIP, por permitirme realizar este proyecto, facilitándome la información requerida, el tiempo y la disponibilidad siempre. Gracias a la amiga que me dio la vida universitaria, Ana Belén Orellana.

Nicole Fernanda Muñoz Maquilón

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mis profesores de la carrera, por sus conocimientos que me compartieron en los años de estudios, a mi compañera de tesis Nicole Muñoz por su apoyo y tiempo. A mi tutor, Efrén Chiquito lazo por su tiempo y paciencia y esfuerzo en este proyecto de tesis.

Ana Belén Orellana Jarrin

DEDICATORIA

Dedico a Dios por ser el pilar en mi vida, por las bendiciones y tener siempre el control. Así mismo dedico este trabajo a mi mamá, Maritza Maquilón por ser mi ejemplo, apoyo y la persona incondicional durante estos cuatro años, también a mi padre, Fernando Muñoz porque con mucho esfuerzo pudo pagarme los estudios y darme las facilidades para culminar esta etapa y a mis hermanos, Lourdes, Hugo y Xavier.

Por otro lado quiero agradecer a todas mis compañeras que compartieron conmigo aulas y a todas esas personas importantes en mi vida como Leo del Pino gracias por el apoyo y el aguante, los Amo.

Nicole Fernanda Muñoz Maquilón

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y hermanos, Mayra Jarrin, Jorge Orellana, Mayra Orellana y Eduardo Orellana por ser mis pilares y mi ejemplo a seguir en el día a día y su apoyo a lo largo de la carrera a mi Tía Gladys por su apoyo y a Dios por ser mi guía.

Además a mis compañeros de aula por su amistad y conocimientos, y mi enamorado, Juan Carlos Guerra por su apoyo incondicional y palabras de aliento.

Ana Belén Orellana Jarrín



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN)
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Efrén Eduardo Chiquito Lazo, Mgs

TUTOR

f. _____

Psic. Alexandra Patricia Galarza Colamarco, Mgs

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lcdo. Luis Antonio Bonilla Morán, Mgs

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE

RESUMEN.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	17
JUSTIFICACIÓN.....	18
Hipótesis.....	19
Objetivos de la Sistematización	19
Objetivo general	19
Objetivos específicos	19
Líneas de investigación de la facultad con la que se articula	19
1.1. De la Facultad:.....	19
1.2. De la Carrera:	19
1.3. Sublínea:.....	20
Política u objetivo del Buen Vivir al que contribuyen.....	20
CAPÍTULO 1	21
1. Marco Teórico	21
1.1. Gestión del Talento Humano	21
1.1.1. Definición de la Gestión del Talento humano.....	21
1.1.2. Funciones del departamento de talento humano	22
1.2. Subsistemas del talento Humano	24
1.2.1. Reclutamiento.....	33
1.2.1.1 Definición de Reclutamiento	33

1.2.1.1.	Perspectiva general de reclutamiento y selección	33
1.2.2.	Selección.....	38
1.2.2.1.	Definición de selección	38
1.2.2.2.	Pasos en la selección del personal.....	39
1.2.2.3.	Tipos de entrevistas para realizar selección de personal	45
1.2.3.	Herramientas para Reclutamiento y Selección	49
1.3.	Gestión de calidad.....	52
1.3.1.	Definición de Gestión de calidad	52
1.3.2.	Características del sistema de Gestión de calidad.....	53
1.3.3.	Gestión de calidad en Recursos Humanos	54
1.3.4.	Herramientas de gestión de calidad en recursos Humanos	56
1.3.4.1.	Manual de funciones:.....	56
1.3.4.1.1.	Definición de manual de funciones	56
1.3.4.1.2.	Beneficios y utilidad que tiene un manual de funciones	58
1.3.4.2.	Descripción de perfiles.....	61
CAPÍTULO 2.....		63
2.	Metodología	63
2.1.	Tipo de investigación	63
2.2	Métodos de investigación	63
2.3	Grupo objetivo	64
2.3.1	Población	64
2.3.2	Muestra.....	67
2.4	Herramientas e Instrumentos	67

2.5. Metodológico en la sistematización.....	69
2.5.1. Primera Etapa: Diagnóstico preliminar e identificación de necesidades	69
2.5.2. Segunda Etapa: Elección de instrumento y recolección de datos. 69	
2.6. Tercera Etapa: Diagnóstico, diseño y formalización del proceso....	71
2.7. Cuarta Etapa: Implementación	73
CAPÍTULO 3.....	75
3. Análisis de resultados.....	75
3.1. Análisis de la Encuesta	75
CONCLUSIONES	84
REFERENCIAS	88
ANEXOS.....	95

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Pasos del proceso de selección Werther y Davis.....	39
Gráfico 2. Principios de la calidad.....	55
Gráfico 3. Organigrama de la empresa SERQUIP.....	66
Gráfico 4. Muestra de instrumentos.....	67
Gráfico 5. Flujograma de proceso de Reclutamiento y Selección.....	73
Gráfico 6. Procesos de Reclutamiento y Selección internamente.....	75
Gráfico 7. Cargo acorde a las funciones y responsabilidades que se desempeña	76
Gráfico 8. Grado de Satisfacción en su proceso de Selección	77
Gráfico 9. Información dentro del proceso de Reclutamiento y Selección ...	78
Gráfico 10. Fuente de Reclutamiento y Selección	79
Gráfico 11. Beneficios de un proceso de reclutamiento y selección	80
Gráfico 12. Actividades desarrolladas dentro del proceso de reclutamiento y selección.....	81
Gráfico 13: Fuente de Reclutamiento y selección.....	82

RESUMEN

Para el desarrollo y progreso de una organización depende de cómo se lleven a cabo los procesos internamente, es por ello que al realizar un análisis y al identificar como problemática, la informalidad en los procesos de contratación al personal, se busca crear un proyecto en el que su principal objetivo sea diseñar y formalizar los procesos de reclutamiento y selección que sirva para la empresa SERQUIP, como para futuros proyectos de crecimiento, como es el centro de imágenes IMTAC.

La empresa SERQUIP, es una empresa de tecnología dedicada al servicio y al equipamiento de hospitales públicos y clínicas privadas. En el proyecto se detalla las herramientas y el procedimiento a seguir para obtener información, la entrevista fue realizada a la Presidenta de la compañía y las encuestas realizadas a todo el personal de SERQUIP.

Una de las teorías en la que se encuentra basado el proyecto es la del sistema de gestión de calidad, el cual habla de que toda organización debe planear, diseñar, ejecutar y controlar los procesos, permitiendo una mejora continua. Para esto se desarrolló varios procesos de investigación con la finalidad de obtener la información necesaria para validar el estado de los procesos que estaban manejando en la actualidad, una vez formalizado los procesos de reclutamiento y selección, ayudará a que las compañías puedan seleccionar a su personal de una manera mucho más eficaz e eficiente.

Palabras claves: Formalización, Reclutamiento, Selección, Sistema de gestión de calidad, Entrevistas, Manual de funciones

ABSTRACT

For the development and progress of an organization, it depends on how are the processes handled internally, that is why when an analysis is done, and the informality of the recruiting process is found as the problem, a project is launched in which its main objective is to design and formalize the recruitment process for the company SERQUIP, like future projects, such as the center of Images, IMTAC

The company SERQUIP is a technological company, dedicated to provide service and equipment to both public hospitals and private clinics. All of the details on the tools and procedures to follow to obtain information are detailed in the project. The president of the company was interviewed, and polls were taken of the whole staff.

One of the theories in witch this project is based on is The System of Quality Control. A theory witch states that all organizations should plan, design, execute and control de process to allow a continued improvement. For this to happen, various investigative processes were developed, with the goal to obtain the necessary information to validate the state of this process that were being handled in actuality. Once the recruitment and selection process is formalized, it will help the companies pick their personnel in a more effective and efficient way.

Key words: Formalize, Recruitment, Selection, System of Quality Control, Interviews, Function manual.

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

¿En qué grado las empresas le están dando la importancia al área de recursos humanos? La verdadera importancia de recursos humanos en las organizaciones se encuentra en su habilidad para responder favorablemente a los objetivos y a las oportunidades que tiene cada empleado en su rendimiento laboral.

La empresa SERQUIP es una entidad privada que ofrece servicios de mantenimiento a equipos médicos de diferentes instituciones públicas y privadas. Actualmente está en un proyecto de expansión del negocio que consiste en la apertura de un nuevo centro de imágenes llamado IMTAC, en el que se necesita contratar nuevo personal.

Ante la falta de un colaborador especializado en los procesos de reclutamiento y selección en SERQUIP, se detectó que su principal problema es la informalidad en los procesos de atracción de talento humano, debido a que no existe el personal con el conocimiento técnico. Así mismo no cuentan con procedimientos establecidos para realizar una contratación.

Como alternativa para resolver este problema es importante diseñar un plan de acción enfocado en las necesidades de SERQUIP para la búsqueda de los nuevos talentos.

Para estructurar el plan, se propone el Proyecto de Diseño y formalización de los procesos de gestión del talento humano en IMTAC a partir de la implementación de un plan de reclutamiento y selección en SERQUIP CIA. LTDA. para que la empresa IMTAC consiga candidatos calificados dentro de la organización, de manera estructurada ordenada y eficiente. La propuesta ayudará a tener una visión más amplia y formal de cómo se debe llevar un proceso de selección.

JUSTIFICACIÓN

El proceso de reclutamiento y selección es un conjunto de procedimientos, que buscan escoger o elegir, entre un mercado específico, a los candidatos idóneos para la posición solicitada.

Dentro del proceso de reclutamiento y selección existen diferentes técnicas de entrevistas, tipos de baterías de pruebas y medios para la búsqueda de nuevo personal, que permiten observar y evidenciar los requisitos para cubrir una vacante.

En la empresa SERQUIP, desde su creación en el año 1997, no se había planteado ningún cambio en los procesos de Recursos Humanos, especialmente en el área de selección, su forma de reclutamiento se ha llevado de manera empírica, lo que genera que exista un retraso en los procesos administrativos, ocasionando una mala imagen y pérdida de clientes, además de una alta rotación y las plazas de trabajo tardan mucho tiempo en ser cubiertas.

Situación - Problema

Al analizar estos problemas e identificar informalidad en los procesos de reclutamiento y selección, a causa de la falta de personal con conocimientos técnicos, se escoge el desafío del proyecto con la finalidad de mejorar los procesos y se pueda utilizar los resultados logrados para los proyectos de expansión del negocio, permitiendo desarrollar la capacidad y conocimiento de un proceso formal de contratación de personal.

Este proyecto pretende agilizar los procesos para que exista una manera óptima de cubrir vacantes, con base a las habilidades y competencias de los postulantes.

Hipótesis

Si existe una adecuada aplicación del proceso de reclutamiento y selección del personal entonces habrá una mejora en los resultados de las futuras contrataciones con base en los nuevos perfiles creados.

Objetivos de la Sistematización

Objetivo general

- Diseñar y formalizar el proceso de reclutamiento y selección.

Objetivos específicos

- Elaborar un manual de funciones para diseñar un perfil.
- Identificar fuentes de búsqueda enfocados en la necesidad del puesto.
- Elaborar formatos de entrevistas
- Adaptar las mejores prácticas de reclutamiento y selección realizados en SERQUIP en IMTAC.

Líneas de investigación de la facultad con la que se articula

1.1. De la Facultad:

Desarrollo profesional y laboral

Según (Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 2012) proponer estrategias que permitan un mejor desempeño laboral con la finalidad de contribuir en la calidad de vida.

1.2. De la Carrera:

Cambio organizacional

Busca la rápida adaptación de las organizaciones a los constantes cambios para generar una mejor productividad.

1.3. Sublínea:

Nuevas formas de trabajo y rendimiento laboral en ambientes diversos

Busca mejorar el ambiente de trabajo para contribuir al logro de una mayor rentabilidad y un trabajo dinámico.

Política u objetivo del Buen Vivir al que contribuyen

Según el plan nacional del buen vivir (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013) dice que:

Con el objetivo 9 y a su vez con las políticas 9.3 y 9.5, el cual habla de garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

Busca el desarrollo de las personas contribuyendo a su realización personal, además debe de encontrar políticas que ayuden a una remuneración justa y un ambiente de trabajo saludable.

El objetivo 10 impulsa la transformación de la matriz productiva, busca potencializar a las personas, basada en el conocimiento para desarrollar estrategia que permitan nuevas formas de trabajo

La propuesta que se describe en este documento nos indicará los pasos para realizar un mejor proceso de reclutamiento y selección, formalizado y estructurado y a la vez entender lo importante de contar con documentos que permitan validar el procedimiento en esta área.

CAPÍTULO 1

1. Marco Teórico

1.1. Gestión del Talento Humano

1.1.1. Definición de la Gestión del Talento humano

Los cambios son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área ha cambiado en muchas organizaciones, la denominación de administración de Recursos humanos (ARH) está sustituyéndose por gestión de talento humano, gestión de socios o de colaboradores, gestión del capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas.

El término Recursos humanos como gestión del talento humano puede tener tres significados diferentes:

- 1. RH como función o departamento:** unidad operativa que funciona como órgano de asesoría (staff), es decir, como elemento prestador de servicios en las áreas de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, comunicación, higiene y seguridad laboral, beneficios, etc.
- 2. RH como prácticas de recursos humanos:** se refiere a cómo ejecuta la organización sus operaciones de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, beneficios, comunicación, higiene y seguridad industrial.
- 3. RH como profesión:** se refiere a los profesionales que trabajan de tiempo completo en cargos directamente relacionados con recursos humanos: seleccionadores, entrenadores, administradores de salarios y beneficios, ingenieros de seguridad, médicos, etc. (Chiavenato I. , 2000)

La Gestión del talento Humano, es la forma como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su

personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de éste como de la propia organización. (Fernandez, 2001)

Según el artículo de (Jaramillo, 2005) define a la Gestión del Talento Humano como “el conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas o recursos humanos dentro de la empresa, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional y bienestar, entre otros, que conduzcan a la obtención de valor agregado para la empresa, los empleados y el entorno”.

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Peña, 2003)

Sin duda la gestión del talento humano, es el nuevo término que adoptan las organizaciones para identificar que su gestión está basada en darle prioridad a su gente y al desarrollo de sus habilidades. La gestión del talento humano es buscar que su personal dirija los recursos que se encuentran dentro de la organización, basándose en los diferentes filtros de atracción del talento. Así mismo, este cambio busca generar valor en sus colaboradores y que estos puedan dar una respuesta a las exigencias del mercado y de la organización.

1.1.2. Funciones del departamento de talento humano

Las funciones del departamento de talento humano varían en relación a la empresa. Entre las funciones que puede desempeñar este departamento son las actividades relacionadas con la gestión del personal; como la de planificar plantillas, realizar descripciones del puesto de trabajo, reclutamiento y selección, acogida de nuevos trabajadores, valoración del puesto de trabajo y retribución, evaluación del desempeño, formación y desarrollo, relaciones laborales, prevención de riesgos; y actividades

relacionadas con la administración del personal como la elaboración de nóminas, tramites de seguridad social, control de absentismo, trámites relacionados con infracciones y sanciones, trámites de contratación, información (Ventura B. , 2012)

Los objetivos fundamentales de la gestión del talento de las personas tienen que ver con la definición y la importancia de dicha área en la empresa: Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión, hacerla competitiva, suministrarle empleados bien entrenados y motivados, permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo, desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, administrar el cambio y establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables. La gestión del talento humano es la responsable de la excelencia de organizaciones exitosas y del aporte de capital intelectual en plena era de la información. (Jaramillo, 2005)

Una de las principales funciones y desafío del departamento de talento humano es el de atraer y retener al personal adecuado. En la última década, la gestión del talento no ha sido efectiva y dejó a las empresas entre excesos y escasez de personal. Las respuestas actuales a este desafío pueden dividirse en dos grandes enfoques:

Contratación: Dentro de este escenario se relaciona todos los procesos de ingreso del talento a la empresa, comenzando por el reclutamiento, la selección, e inducción

Otro aspecto a considerar en este punto es la Seguridad en el empleo que pueda ofrecer la organización. Hablar de seguridad es hablar de estabilidad en el empleo ya que este es un indicador del compromiso de la organización con sus trabajadores y en la misma se incluye aspectos relativos al tiempo de permanencia de los empleados y al tipo de contrato que se realiza. (Bejarano, 2013)

Las principales funciones del departamento de talento humano es ser el aliado estratégico de la organización además de desarrollar actividades que son operativas y administrativas; la principal función operativa es el encaminar a la organización al cumplimiento de su objetivos a través de la gestión de las personas, apoyando a que cada uno de los departamentos cumplan con sus funciones y que la organización crezca gracias al personal que se ha considerado en cada puesto, además de sus funciones operativas, el área de recursos humanos también se encarga de actividades administrativas tales como el control del desempeño de los colaboradores y organización de los recursos.

1.2. Subsistemas del talento Humano

Según (Ventura, 2016) los subsistemas de recursos humanos en las organizaciones cuentan con funciones clave bien definidas, en donde se trata de alcanzar las principales actividades que componen la administración de personal. El área o departamento de recursos humanos debe estar correctamente organizada para que de esta manera se responda eficientemente a las necesidades de la organización. No se deben confundir los subsistemas de recursos humanos con los subsistemas de la empresa.

Entre las principales funciones que componen cada uno de los subsistemas de Recursos Humanos se pueden mencionar:

El reclutamiento: Es el proceso mediante el cual se lleva a cabo el reclutamiento del personal para ser ingresado dentro de la organización, generalmente es un conjunto de procedimientos para atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de desarrollar el puesto de trabajo vacante dentro de la empresa. Habitualmente se utiliza el periódico y otras bolsas de trabajo, aunque muchas empresas optan en algunos cargos por procesos de reclutamiento interno.

En esta fase será necesaria la presentación de un curriculum en donde se pide al candidato al puesto que detalle sus datos personales, laborales y educación, entre otros. Es necesario conocer que un buen currículum vitae abre muchas puertas a los candidatos de cara a una entrevista de selección. Pero esta no es la única forma de reclutamiento, de hecho cada vez más las empresas tienden a las nuevas tecnologías para el reclutamiento de personal: internet o las redes sociales. El proceso de reclutamiento puede llegar a ser largo, pero es necesario para encontrar a la mejor persona para el puesto, y finaliza con la selección de personal y la posterior incorporación de la persona a la empresa.

La selección: En la selección de personal es cuando comienzan a aplicarse los primeros filtros en el proceso de búsqueda del nuevo personal, en donde se desecharán los curriculum que no cubran el perfil del puesto solicitado y se invitará a una entrevista a las personas que cumplan con los mínimos de la empresa en el currículum vitae, en muchos casos para que relaten o aclaren algunos aspectos del currículum. En algunos casos es condición excluyente el conocimiento de herramientas informáticas o el dominio de un idioma determinado.

También se puede solicitar un examen pre-ocupacional, es decir, un estudio psicofísico para saber cómo se encuentra el posible trabajador con respecto a la materia a estudiar. La selección de personal puede darse de forma individual o grupal, siendo necesario saber que dentro de cada una de estas formas de selección existen muchos métodos para seleccionar a la mejor persona que se adecua al puesto, siendo la labor de la persona encargada de la selección elegir los métodos que más se adaptan a la empresa, uno de los más frecuentes es la entrevista personal o las discusiones de grupo.

La contratación: Es la etapa de los subsistemas de Recursos Humanos en la cual la organización decide ingresar a la persona a sus filas laborales, es decir, la persona que va a ocupar el puesto de trabajo.

Se establece la modalidad contractual, pudiendo en este caso ser por tiempo determinado o indeterminado, aunque existen muchas modalidades de contratación. En este caso, lo principal es que la persona se va a incorporar al puesto de trabajo cubriendo un contrato laboral que debe ser legalizado y cada mes va a cobrar la paga por su trabajo. En muchas ocasiones, existe un período de prueba para ver si el trabajador se adapta finalmente al puesto y a la empresa.

La inducción: Una vez ingresado el trabajador en la organización y habiendo cumplido los aspectos contractuales, se les brindará una copia del reglamento o también un manual de la organización al cual hace referencia a las políticas internas de la misma. Además, se le mostrará a la persona el funcionamiento de la empresa, la cultura de la empresa, la misión, visión y valores y todo lo que es necesario que conozca para un buen desempeño dentro del puesto de trabajo.

Dentro de sus días y horarios laborales se capacitará en la inducción para conocer los detalles internos de la organización de la cual forma parte, es decir, que el trabajador recibirá una formación inicial para que conozca cuál es su labor dentro de la empresa y cómo debe desempeñarla. En cuestión de pocos días el trabajador ha de estar familiarizado con su función y ya debe estar trabajando de forma normal en sus tareas.

El desarrollo: Cuando hablamos de desarrollo nos referimos a los planes de carrera del personal, que generalmente estarán diseñados en base a la antigüedad, la experiencia adquirida y su trayectoria dentro de la empresa. Anualmente serán evaluadas las condiciones para promover el ascenso del personal la cual consistirá en exámenes que representaran aspectos relacionados con su actividad y otros en general. Las personas que acceden a los planes de carrera o de ascenso son aquellas que presentan condiciones relevantes para ser promovidos en sus puestos de trabajo. Es una parte muy importante de los recursos humanos de la empresa, porque

los planes de carrera son un elemento motivador para los trabajadores en sus puestos de trabajo.

La capacitación: Es un valor agregado importante que adquirirá el trabajador, en donde se formará en áreas específicas relacionadas con su actividad laboral, aplicando además exámenes en donde se determine el alcance de los conocimientos y las habilidades adquiridas. Existen muchas modalidades de capacitación y de formación dentro de la empresa, pero sobre todo lo que hay que tener en cuenta es que antes de realizar un plan de capacitación o de formación se debe estudiar previamente cuáles son los aspectos que se pueden mejorar dentro de la empresa y el nuevo trabajador así como nuevas tecnologías que se están incorporando para en base a esto crear un plan de formación de personal que favorezca a ambas partes.

La capacitación debe realizarse a medida de las necesidades de la empresa, y no solamente porque otras empresas lo hacen, porque es una moda. Capacitar a los trabajadores es crear personal valioso además de cubrir necesidades en la empresa, y este es un objetivo que no debe olvidarse. Un plan de capacitación debe responder las siguientes preguntas: qué debe enseñarse, quién debe aprender, cuándo debe enseñarse, cómo debe enseñarse, dónde debe enseñarse y quién debe enseñar. La capacitación es una inversión en los recursos humanos de la empresa, y como toda buena inversión debe ser estudiada para alcanzar los mejores resultados.

Los sueldos y salarios: Es habitual en la actualidad que sean abonados mediante depósitos bancarios que pueden ser retirados con tarjeta de crédito en el propio banco, aunque existen todavía empresas que pagan el salario en mano de los trabajadores. Las nóminas de los empleados serán administradas por un área específica del departamento de recursos humanos diseñado para tal fin y serán entregadas al trabajador a final del mes o a principios del mes siguiente, aunque muchas empresas pueden llegar a pagar las nóminas el 10 o el 15 del mes siguiente.

Es necesario estudiar las nóminas de los trabajadores para que no sólo sean suficientes para vivir con dignidad sino también para que se conviertan en elementos motivadores de cara al trabajo en la empresa. Aunque la modalidad de salario suele ser en sueldo fijo, existen empresas que añaden salario en especie, comisiones por productividad o rendimiento e incluso beneficios sociales.

Las relaciones laborales: Hace referencia a las relaciones internas sostenidas con otros miembros de la organización y con el sistema organizacional en donde se deberá aceptar la aplicación de normas tendientes a formalizar las actividades laborales dentro de la empresa. Dentro de este aspecto es necesaria una buena estrategia de comunicación interna.

Los servicios: Serán brindados por la empresa en donde el trabajador podrá acceder a por ejemplo: servicios de comedor para fomentar las relaciones laborales. Se trata de servicios que ofrece la empresa a los trabajadores para fomentar no sólo las relaciones laborales sino también como elementos motivadores para los trabajadores dentro de la empresa. Antes de dar lugar a estos servicios, la empresa debe meditar cuáles serán finalmente incorporados y por qué.

La jubilación: Es un acto o proceso administrativo en el cual un trabajador activo pasa a tener una situación pasiva o de inactividad laboral después de cumplir una serie de requisitos que están relacionados con su edad, con los años trabajados como personal activo y otras situaciones. La jubilación puede deberse a alcanzar la edad legal establecida, en la actualidad de 65 años y en unos años de 67 años; o puede darse lugar a jubilación anticipada, bien llegando al 100% de la cantidad a cobrar en la jubilación o incluso sin llegar a ella. La edad de jubilación anticipada depende de varios factores o convenios colectivos.

La renuncia: Se trata de una acción unilateral realizada por un trabajador de renuncia a su puesto de trabajo y por ende a la organización en la cual se desempeña, no siendo pasible de obtener beneficio alguno. El trabajador renuncia a seguir trabajando para la empresa. En muchas ocasiones, es

necesario anticipar esta decisión con al menos 15 días para que la empresa encuentre un sustituto en el puesto de trabajo que queda sin cubrir.

El despido: En la acción en la cual el empleador da por finalizada de manera unilateral una relación laboral con su empleado. De esta manera, el trabajador tiene que abandonar su puesto de trabajo y la empresa por decisión de la propia empresa, teniendo derecho a cobrar la parte de salario del tiempo trabajado que aún no ha sido satisfecha, las vacaciones no disfrutadas y compensaciones que debe abonar la empresa por el despido del trabajador. La empresa debe comunicar al trabajador su despido con al menos 15 días de antelación, de lo contrario el trabajador puede cobrar la cantidad referida a esos 15 días. El despido puede ser objetivo, procedente, improcedente o nulo; aunque también existen casos especiales de despido colectivo y por fuerza mayor.

Según la página Talento humano, que cita a (Chiavenato, I, 2000)) analiza a la administración de Recursos Humanos como un proceso que está constituida por subsistemas interdependientes integrados como:

Subsistema de Provisión de Recursos Humanos, la provisión de Recursos Humanos es un proceso técnico-administrativo mediante el cual la empresa busca, examina e incorpora a personas idóneas. Entiéndase por trabajadores idóneos no los mejores, aisladamente considerados, sino aquellos que mejor se adecuan a las exigencias de un puesto y una organización concreta, incluyendo los requisitos de seguridad en el mismo. Este subsistema se encarga de atraer al personal nuevo que la organización necesita.

Subsistema de Aplicación de Recursos Humanos, es la especificación del contenido, métodos y las relaciones con los otros puestos de trabajo para satisfacer requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales del ocupante del cargo. Se estudia y determinan los requisitos, responsabilidades y las condiciones exigidas para el correcto desempeño del cargo.

Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos, el subsistema de desarrollo en el marco del Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH) comprende el conjunto de acciones que permiten aplicar estrategias para ajustar los aprendizajes de los trabajadores a las necesidades de formación inherente al desarrollo de la actividad laboral de la entidad, así como de los procesos de aprendizaje, capacitación y formación profesional para el mejor desempeño de un trabajador en su puesto de trabajo.

En la búsqueda de eficiencia económica y social la entidad necesita de personal calificado, de amplio perfil ocupacional. Para lograr eficiencia empresarial es necesario asegurar que todos los trabajadores desarrollen funciones óptimamente, adecuadas a sus capacidades y actitudes y, a su vez, desarrollen sus tareas de forma competente en correspondencia con las exigencias del puesto. Con ello la formación se erige como base y garantía de modos de actuación diferente que se requieren en el desarrollo del SGRH que se va diseñando para la entidad.

En el empeño de que los esfuerzos que se realicen se materialicen en un desarrollo de los Recursos Humanos acorde a las necesidades de la empresa, se hace necesario que esta, teniendo en cuenta sus planes de desarrollo y la calificación real de sus trabajadores, determine las Necesidades de Capacitación de cada trabajador y programe las acciones necesarias para garantizar la formación de los mismos.

Por tanto, para que el presupuesto dedicado a la formación sea más una inversión que un gasto, se requiere que la determinación de las necesidades de capacitación (DNC), y las acciones que se programen permitan ir estrechando la brecha entre el estado deseado y necesario y el real de cada trabajador.

Subsistema de Control de Recursos Humanos, para que las diversas partes de una organización puedan desempeñar su responsabilidad de línea de mando con relación al personal debe haber un subsistema que se encargue del control.

El proceso actúa para ajustar las operaciones a determinados patrones preestablecidos, y funciona de acuerdo con la información que recibe.

Se ve que la GRH es una responsabilidad de línea y una función de staff con algunas operaciones y controles centralizados en el órgano de staff y otros descentralizados y distribuidos por los órganos de línea, por tanto se hace necesario un sistema integral de recolección, procesamiento, almacenamiento y suministro de información sobresaliente de los RH para que tanto las recomendaciones y servicios de staff, como las decisiones de línea sean más adecuadas a cada situación.

Se trata en este caso, de la necesidad de un banco de datos y sistemas de informaciones de RH y de un sistema de auditoria de RH.

Subsistema de Mantenimiento de los Recursos Humanos, es aquel que determina las compensaciones al trabajo realizado y a los resultados alcanzados. Los objetivos de los demás subsistemas están ligados de una manera u otra a las modificaciones que posibilite el Subsistema de mantenimiento, así como por el monto de recursos a su disposición.

(Cañizares & Bekamaric Arrastra, 2001) Presentan la gestión de recursos humanos como un sistema compuesto por nueve subsistemas interrelacionados, y cada subsistema con diferentes objetivos:

Planificación: su objetivo es determinar las necesidades de personal, actuales y perspectivas, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización. Prevé los recursos necesarios para la capacitación, remuneración y estimulación.

Organización: su propósito es dotar a la organización de la flexibilidad necesaria, tanto en las estructuras como en los procesos.

Selección de personal: su finalidad es definir políticas y prácticas de obtención del personal idóneo a la organización, así como seleccionar el personal, sea para incorporarlo a la organización, para su promoción o para su capacitación. Es un proceso permanente, planificado y es responsabilidad de todas las áreas funcionales, aunque se dirija desde recursos humanos.

Formación: su objetivo es dotar al personal del conocimiento, las capacidades y los valores necesarios para su alto desempeño y desarrollo.

Evaluación: su intención es evaluar integralmente el comportamiento laboral en un periodo determinado y comparar lo existente con las exigencias establecidas, es decir, acreditar la competencia laboral en cada momento.

Promoción y desarrollo: su propósito es posibilitar la plena realización personal de cada trabajador de la organización, según sus potencialidades y expectativas; establecer una línea de promoción y desarrollo para todos los cargos y desarrollar las acciones para su materialización en la práctica.

Retribución y estimulación: su finalidad es determinar las compensaciones al trabajo y a los resultados alcanzados; además, es la vía fundamental para la satisfacción de las necesidades de los empleados.

Seguridad, salud, condiciones de trabajo: las condiciones de trabajo están constituidas por el conjunto de factores que influyen sobre el trabajador en el ambiente de la organización; incluye desde las condiciones higiénico-ambientales hasta cuestiones organizativas, psicofisiológicas y psicosociales.

Comunicación e información: como factor integrador del sistema, su objetivo es proporcionar la información necesaria mediante el sistema o la vía de comunicación adecuada para lograr el mejor desempeño de los trabajadores en las actividades y procesos. Ayuda a la comprensión de los problemas, a la eliminación de tensiones y conflictos, a la creación de una cultura organizacional y a la toma de decisiones con participación amplia en sus procesos.

Los subsistemas de recursos humanos están constituidos por una serie de políticas que ayuda a mejorar la relación individual entre el colaborador y la organización, facilitando la toma de decisiones y actividades de la misma. Existen varios autores que dividen en varias categorías a los subsistemas de recurso humanos con base a la estrategia u objetivo de cada departamento de la compañía.

1.2.1. Reclutamiento

1.2.1.1 Definición de Reclutamiento

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (Chiavenato, 2000)

Además, el reclutamiento es el conjunto de actividades tendentes atraer un número suficiente de candidatos cualificados para ocupar un puesto de trabajo, de forma que la organización pueda seleccionar aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades. (De la Fuente, 2006)

Según el autor, en su libro de administración de pequeñas empresas menciona que:

El reclutamiento es el conjunto de herramientas para atraer y hacer que la gente que cuenta con habilidades, aptitudes y aspiraciones para trabajar busque el trabajo más apropiado sus capacidades y que, de igual modo, la empresa que lo busque logre encontrarlo. Éste es el punto inicial y clave para el buen funcionamiento de cualquier actividad empresarial. (Anzola, 2010, pág. 256)

El Reclutamiento es un conjunto de herramientas, técnicas y procedimientos que se utilizan con el fin de encontrar a los candidatos idóneos, con las capacidades y actitudes necesarias para cubrir una vacante.

1.2.1.1. Perspectiva general de reclutamiento y selección

Según (Olleros, 2005) el proceso completo de reclutamiento y selección tiene varias fases que se resumen a continuación:

Planificación de necesidades de personal

El proceso de selección necesita de una evaluación de necesidades tanto cuantitativa: número de individuos necesarios, como cualitativa la que se

refiere a las características de los puestos de trabajo y de las personas que tiene que desempeñarlos.

Análisis del puesto de trabajo

El proceso de selección comienza después de la evaluación de las necesidades de personal. Si el puesto no ha sido analizado o no se dispone de él en el inventario de puestos de trabajo de la empresa, habrá de hacerse un análisis del que se obtendrá la descripción del mismo. Ello se debe realizar con el debido orden y método, de forma que se consiga una información suficiente que garantice el éxito del proceso.

Paralelamente al análisis del puesto, también se determinará las características exigibles a la persona que debe desempeñarlo, lo que se denomina el perfil del candidato.

Captación

Seguidamente se debe elegir la forma de captación o reclutamiento que se va a utilizar, en función, principalmente, del tipo de puesto a cubrir y de los posibles candidatos.

Las fuentes de candidatos se pueden clasificar en: fuentes propias de la empresa, oficinas de empleo, anuncios de prensa y en internet, centros educativos o agencias privadas de colocación.

Preselección

Generalmente, en la mayor parte de los procesos de selección se dispone de una pluralidad de candidatos. En principio todos merecen ser considerados y para ello se procede, en primer lugar, a determinar quiénes son aquellos que cumplen los requisitos y que, por tanto, van a continuar en el proceso de selección, y aquellos otros que deben ser eliminados del proceso.

Entrevista

La fase de entrevistas comienza, en el departamento de recursos humanos, que es el encargado de realizar el primer filtro de los candidatos reclutados.

Posteriormente los candidatos válidos deben ser entrevistados en el departamento en el que van a trabajar, por su jefe o jefes inmediatos y en ocasiones por otras personas con quienes van a tener una estrecha relación en la empresa.

En una entrevista se puede discriminar, rápida y fácilmente, qué candidatos reúnen los requisitos fundamentales y cuáles no, y en segundo, porque es una forma de atender con más cortesía al candidato, en lugar de enviarle directamente a unas pruebas.

Pruebas psicotécnicas

En aquellos casos en que se opte por la realización de pruebas psicotécnicas, éstas deben ser realizadas bajo la supervisión de psicólogos.

Pruebas profesionales

Para determinados puestos es muy aconsejable emplear pruebas profesionales. En algunas ocupaciones es relativamente fácil formularlas, como por ejemplo contables.

Entrevista final

Una vez superada la fase de pruebas, en el caso de que se hayan efectuado, es muy conveniente tener una entrevista final, que es también decisiva.

Petición de referencias

Las referencias constituyen otro capítulo, que muchas veces se olvida en los procesos de selección y que tiene su importancia siempre que se pueda conseguir una opinión fiable y equilibrada sobre el candidato.

Ofrecimiento del puesto. Contrato

Cuando ya el candidato o candidatos han superado todas las fases del proceso de selección, es conveniente mantener en el departamento de recursos humanos una entrevista para ofrecer el puesto al candidato, y en su caso presentarle el contrato a su firma.

Acogida en la empresa

Una última fase que consideramos dentro del proceso de selección y que no debe ser olvidada, es la acogida de la persona en la empresa. Cuando el candidato seleccionado llega a la empresa en su primer día de trabajo, debería ser presentado en su unidad y se e debería informar de las normas de régimen interior de la empresa, todo lo cual puede contribuir a su rápida adaptación a la misma.

Para empezar con la atracción de talento se debe tener identificado las necesidades del puesto, realizar un análisis a profundidad del perfil que se requiere a cubrir para luego llevar a cabo los filtros que serán de gran utilidad para discernir cual es el candidato más ocionado.

En (Chiavenato, 2000) se encontró que las fases del proceso de reclutamiento son:

A.- Personas que la organización requiere.- Es el perfil que la organización necesita que presente el candidato, para poder cumplir con los requisitos que el puesto requiere.

B.- Lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle.- El departamento de reclutamiento y selección de personal, se encargará de buscar en el mercado de recursos humanos, los candidatos más idóneos que cumplan o se acerquen al perfil solicitado por la organización.

C.- Técnicas de reclutamiento por aplicar.- El departamento de Recursos Humanos aplicará las técnicas que considere adecuadas, para lograr encontrar candidatos que cumplan con las expectativas de la organización.

Según (Siliezar, 2011) se refiere a que muchas veces en el reclutamiento y selección del personal, por exigencias de tiempo y programas se cuenta con poco tiempo para entrevistar y evaluar a los candidatos a un puesto, por lo tanto solo se toman muestras u observaciones de su comportamiento en el corto proceso evaluativo y en función de eso se formula un pronóstico de éxito.

El autor, propone 3 pasos para realizar el proceso de selección, estas herramientas deben ser usadas según el criterio profesional:

Primer paso: en este primer paso los factores o requisitos específicos del puesto deben ser satisfechos. Esto se logra a través de conocer el puesto de trabajo que debe ser llenado.

En el primer paso, si el reclutador no conoce el puesto de trabajo a llenar tiene tantas probabilidades de fallar en la elección.

Segundo Paso: es la calidad de la evaluación que hagamos a los candidatos disponibles. Las herramientas de segundo paso son descriptores evaluativos de las capacidades, competencias, intereses, talentos, debilidades, ineficiencias, experiencia y conocimiento del puesto de los candidatos a elegir. Generalmente en este paso las empresas aplican una serie de pruebas o test psicológicos para conocer los niveles de inteligencia, rasgos de personalidad, talentos, competencias, aptitudes, habilidades etc.

En el tercer paso se mide la calidad de nuestra predicción o informe de selección de lo que puedan producir alternativas o prospectos (Siliezar, 2011, pp. 9-18)

Dentro de la etapa de reclutamiento, se puede realizar diferentes pasos como lo describen varios autores, cada paso se lo realiza dependiendo la vacante a cubrir, el perfil del candidato, necesidades y dificultades de la posición a la cual se va a buscar.

1.2.2. Selección

1.2.2.1. Definición de selección

Como dice (De la Fuente, 2006) tradicionalmente la selección y la orientación tenían que ver fundamentalmente con la evaluación y la adecuación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los candidatos a las exigencias del puesto de trabajo.

También (De La Fuente, 2006) define a la selección como el conjunto de técnicas que nos van a permitir encontrar a las personas más adecuadas para desempeñar determinados puestos de trabajo.

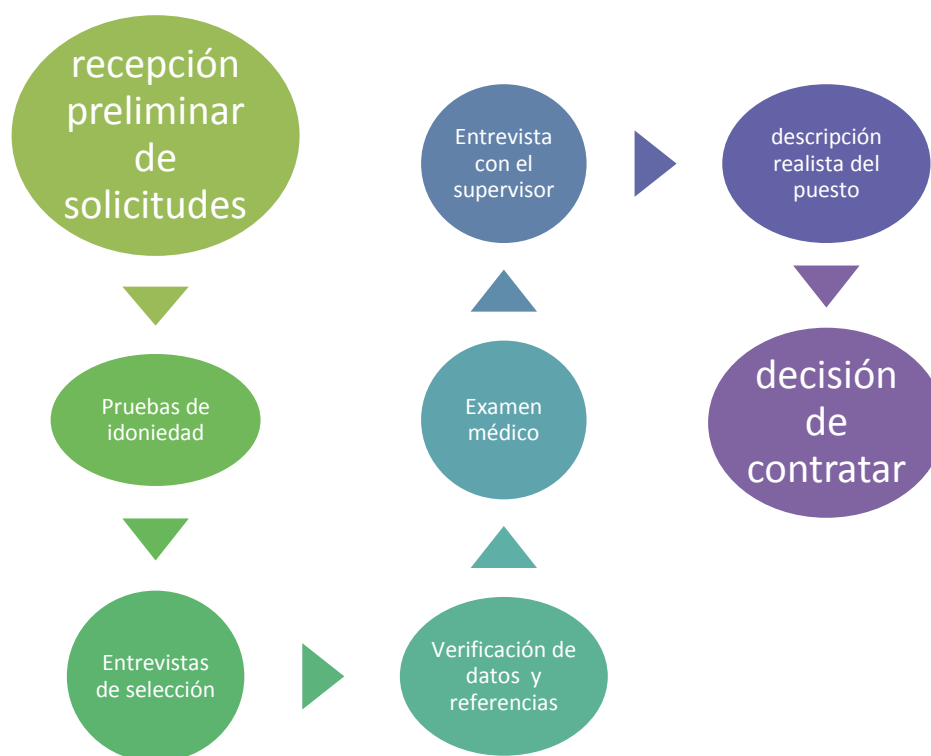
(Marshall & Johnston, 2009) afirma que la selección “es encontrar y atraer a un grupo de solicitantes de empleo que tengan las calificaciones que busca la compañía. En otras palabras, el objetivo por lo general no es maximizar el número de solicitantes de empleo, sino atraer pocos que sean eficiente” (pág. 296)

La selección de recursos humanos puede definirse como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la Empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. (Chiavenato, 2000)

Observamos que existen una serie de pasos específicos que se emplean para la búsqueda de nuevos candidatos a contratar, basados en factores internos como el perfil, la vacante etc. y externos como la oferta y demanda del mercado laboral.

1.2.2.2. Pasos en la selección del personal

Gráfico 1. Pasos del proceso de selección Werther y Davis



Fuente: Creado por Autoras, Muñoz y Orellana, tomado de: Administración de Recursos Humanos (Werther & Davis, 2014)

Según el gráfico uno mencionado por (Werther & Davis, 2014) identifica 8 pasos para realizar selección del personal, estas deben empezar una vez que se han identificado las necesidades de personal, se procede a seleccionar a los nuevos empleados.

Varias organizaciones han creado sistemas de selección interna mediante los cuales pueden detectar el capital humano que tiene potencial de promoción, por una parte, y las vacantes disponibles, por la otra.

Según (Werther & Davis, 2014) el proceso de selección, comienza con la Recepción preliminar de solicitudes: este proceso se realiza en dos sentidos, la organización elige a quienes serán sus empleados y los empleados potenciales pueden optar entre varias empresas.

Esta fase se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal, o con la recepción de una solicitud de empleo. Durante la entrevista preliminar puede iniciarse el proceso de obtener información sobre el candidato, así como una evaluación preliminar, que suele ser informal. A continuación, el candidato entrega una solicitud de trabajo, cuyo formulario se le ha proporcionado durante la entrevista preliminar, o que ha obtenido de la página web de la empresa.

Los siguientes pasos consisten en gran medida en la verificación de los datos que contiene la solicitud, así como de los recabados durante la entrevista

Para el autor la administración de exámenes son las pruebas de idoneidad siendo estos, instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requisitos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Para cubrir puestos de nivel gerencial se emplean diversos exámenes que, por lo general, pretenden medir las respuestas del individuo ante las condiciones reales de trabajo. Al final del proceso se computan los resultados, se obtienen los promedios y se asigna a cada candidato una puntuación final. Es necesario agregar que el procedimiento resulta costoso, y solo es aplicable en determinadas circunstancias

Luego de realizar los exámenes, continúa la entrevista de selección, la que consiste en una conversación formal conducida para evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto.

El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales: ¿Puede este candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara respecto de las otras personas que lo han solicitado? Las entrevistas de selección constituyen la técnica que más se utiliza para tomar decisiones de selección de personal.

Las entrevistas de selección pueden aplicarse en casos de que se necesite personal calificado o no; permite sondear el potencial de profesionales,

ejecutivos y directivos en general. Además, posibilitan la comunicación en dos sentidos: los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante y este de la organización.

Verificación de referencias y antecedentes: ¿Qué tipo de persona es el solicitante? ¿Es confiable la información que proporcionó? En opinión de las personas que entrevistaron al solicitante, ¿cómo se desarrolló? Para responder a estas preguntas, los especialistas en capital humano recurren a verificar los datos y las referencias que les proporcionó el interesado en cubrir el puesto.

Un primer elemento necesario es verificar las referencias académicas; dicho de otra manera, establecer si el solicitante se ha hecho en realidad acreedor a los títulos y diplomas que afirma tener.

Evaluación médica: Por varias razones, es conveniente que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Es obvio que la empresa desee verificar el estado de salud de su futuro personal, lo cual incluye desde el anhelo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y que va a convivir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes, además del caso de los que se ausentarán con frecuencia a causa de sus constantes problemas de salud.

Entrevista con el supervisor: En casi todas las empresas, es el supervisor inmediato o el gerente del departamento interesado quien en último término tiene la responsabilidad de decidir respecto de la contratación de nuevos empleados. En muchas ocasiones, es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos, sobre todo habilidades y conocimientos técnicos del solicitante. Así mismo, puede responder con mayor precisión a preguntas específicas. Cuando el supervisor o el gerente de una división toma la decisión de contratar, la función del departamento de capital humano consiste en proporcionar el personal más idóneo del mercado de trabajo, eliminar a los que no resulten adecuados y enviar al funcionario que toma la decisión final dos o tres candidatos de alta puntuación.

Para realizar un proceso de reclutamiento y selección es necesario identificar lo que se va a requerir para cubrir el puesto, pero antes se debe considerar el cargo que está disponible y determinar si existe el tiempo para manejar todos los pasos antes descritos.

Según (Sánchez, 2012) contratar nuevos empleados no es tarea fácil, y muchas personas subestiman este proceso tan complejo.

Los pasos necesarios para poder contratar correctamente el personal.

1. Determinar la necesidad

Es necesario evaluar, junto con los supervisores y encargados del área cuantas personas realmente se necesitan para que la actividad se realice de manera correcta.

2. Realizar una descripción de puestos

Aquí hay que analizar cuáles son las tareas que se realizan en el puesto de trabajo, y en base a esto, determinar cuáles son las características indispensables y excluyentes de las personas que ocuparían el puesto.

3. Reclutamiento

Debemos utilizar la mayor cantidad de canales de reclutamiento posibles para poder obtener un número razonable de postulantes. Hoy en día existen muchas páginas en donde se pueden publicar avisos garantizando el éxito del reclutamiento.

La redacción del aviso es muy importante, debe ser claro y conciso y contener todos los requisitos excluyentes.

4. Filtrar CV

Muchas veces, la desesperación de las personas por conseguir trabajo, hace que se postulen “por las dudas” y no tienen ninguna de las características solicitadas en el aviso. Por este motivo, esta etapa es sumamente necesaria para evitar futuras pérdidas de tiempo realizando entrevistas a personas que jamás podrán ocupar el puesto.

5. Entrevistas según el puesto

Existen distintos tipos de entrevistas que se pueden realizar: Grupales, Individuales, Cerradas, Abiertas, Con Test Psicológicos, etc. La elección de la misma depende el puesto a cubrir.

6. Verificación de datos y referencias

Ya evaluamos el curriculum y entrevistamos al candidato, ahora hay que corroborar la veracidad de los datos que tenemos.

Pedir referencias a los antiguos empleadores nos va a dar una gran pauta de cómo trabaja y cómo se comporta la persona.

7. Inducción

Hemos seleccionado a nuestro nuevo empleado, Luego de realizar toda la papelería necesaria, no debemos dejarlo solo. Intenten recordar cómo fue su 1º día de trabajo: lleno de ansiedad e incertidumbre. Por eso es importante ayudar a la persona a que se adapte a su nuevo lugar de trabajo.

Debemos presentar la empresa, el puesto, los compañeros, los supervisores, etc.

8. Seguimiento

Debemos solicitar a los supervisores que observen al nuevo ingresante y que nos valla proporcionando un feedback sobre la adaptación y evolución del mismo.

Según (Waingortin, 2012) el objetivo básico de todo proceso de selección es escoger y calificar los candidatos más adecuados para responder a las necesidades que plantea la organización. Si en realidad todos los individuos fueran iguales y tuvieran iguales condiciones para aprender y trabajar, no sería necesario un proceso de selección.

Un proceso de selección típico debe incluir:

Recepción por RR.HH. de una "solicitud de incorporación de personal" debidamente autorizada.

Recolección por RR.HH. de información respecto de la posición a cubrir:

Descripción del puesto: se detalla el contenido del cargo (requisito intrínseco de la empresa).

RR.HH. analiza los CVs obtenidos y preselecciona aquellos que más se acercan al perfil para la posición.

RR.HH. realiza la "primera entrevista" de los preseleccionados a fin de validar las condiciones del candidato y definir si sigue o no en el proceso.

Aquellos que siguen pueden tener sucesivamente "pruebas técnicas" necesarias para la posición y "pruebas psicológicas" para ahondar sobre la personalidad del postulante. Cabe mencionar que realizar o no estas pruebas dependen de la decisión de cada empresa.

Con todos los elementos reunidos en los pasos anteriores RR.HH. elabora un informe de cada candidato finalista y lo pasa para la "entrevista final".

La "entrevista final" del/de los candidatos finalistas generalmente es efectuada por el responsable del sector que confeccionó la solicitud de incorporación. Seleccionará al que considera que está en mejores condiciones para cubrir la posición e informa a RR.HH.

En caso de ser aplicable, RR.HH. efectúa un "pedido de referencias" del finalista elegido para conocer el desempeño y conducta en empleos anteriores.

Superados los pasos anteriores, RR.HH. le confirma al candidato la decisión de incorporación y la propuesta económica final. De ser aceptada, se lo envía al examen médico pre ocupacional y se combina la fecha de ingreso.

Entendemos que para cumplir con cada uno de los pasos para poder seleccionar al personal adecuado para la posición es necesario validar las herramientas que obtenemos e identificar cual es el perfil que se va a buscar para validar los procesos que se necesitaran.

1.2.2.3. Tipos de entrevistas para realizar selección de personal

Existen diferentes formas en desarrollar la selección del candidato según (Werther & Davis, 2014) son las siguientes:

Entrevista en grupo

Entrevistas no estructuradas

Entrevistas estructuradas

Entrevistas Mixtas

Entrevistas Conductuales

Entrevistas por competencias

Entrevista grupal

Una forma de entrevista de grupo consiste en reunir al solicitante con dos o más entrevistadores. Esta mecánica permite que todos los entrevistadores evalúen al entrevistado con base en las mismas preguntas y respuestas. Otra variante consiste en reunir a dos o más postulantes con un solo entrevistador. Esta técnica permite ahorrar tiempo, y que se comparen de inmediato las respuestas de los diferentes interesados.

Entrevista No estructurada

Permite que el entrevistador formule preguntas no previstas durante la conversación, pues indaga sobre diferentes temas a medida que progresa la conversación.

Entrevista Estructurada

Se basa en un marco de pruebas predeterminadas. Las preguntas se preparan antes de que se inicie la sesión, y todos los solicitantes del puesto deben responderlas. Este enfoque mejora la confiabilidad de la entrevista, pero no permite que se exploren las respuestas interesantes o poco

comunes. Por esta razón, cuando se utiliza este sistema la impresión de ambos participantes es la de que están sometidos a un proceso sumamente mecánico; es probable que muchos solicitantes se sientan desalentados cuando se prestan a este tipo de proceso

Entrevistas mixtas

En la práctica, los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructuradas y no estructuradas. La parte estructurada proporciona una base informativa, que permite las comparaciones entre candidatos. La parte no estructurada añade interés al proceso y posibilita un conocimiento inicial de las características específicas del solicitante.

Entrevistas conductuales

Las entrevistas conductuales o de solución de problemas se centran en una serie de asuntos o situaciones que se espera que el solicitante resuelva. Con frecuencia, se trata de relaciones interpersonales hipotéticas, que se presentan al candidato para que explique cómo las enfrentaría. Se evalúan tanto la respuesta como el enfoque que adopta el solicitante. Esta técnica de entrevista se centra en un campo de interés muy limitado

Entrevista por competencias

La entrevista por competencias es una herramienta de reciente introducción en el campo, que se usa para asegurarse de contar con personal calificado y competente. Su objetivo es identificar comportamientos en el pasado reciente del interesado que sean exitosos y permitan predecir el desempeño adecuado en un cargo específico.

La dinámica de estas entrevistas se basa en formular preguntas sobre incidentes críticos o eventos conductuales. Algunas de estas preguntas son:

- ¿Puede mencionar una sugerencia o idea nueva que usted haya propuesto a su supervisor —y que éste haya aceptado— en el curso de los últimos seis meses?
- Usted menciona en su solicitud de empleo que llevó a cabo una reforma importante en su actual posición. ¿Cómo logró implementarla?

- En su formulario de solicitud se incluyen tres responsabilidades importantes en su último trabajo. ¿Cuál de ellas es la que más le atrae?

Es conveniente realizar siempre entrevistas que sean planificadas, de esta forma se evitará errores o no obtener la información necesaria. Al realizar una entrevista hay que cuidar algunos aspectos como procurar que el entrevistado que no está dentro de un interrogatorio.

Todo candidato a un puesto de trabajo debe preparar, antes de asistir a cualquier cita con un reclutador, lo que debe decir y lo que no en esa instancia. Y para ello, conocer los distintos tipos de entrevistas a los que puede ser sometido es imprescindible. (Universidad de España, 2013)

Entrevista Individual

Éstas son las más frecuentes y consisten en la entrevista de parte solo de un reclutador. Para los candidatos constituye uno de los mejores formatos dado que no es tan intimidante como las realizadas por más entrevistadores.

Dinámica de grupo

En estos casos, se evalúa la competitividad y liderazgo de los trabajadores a través del análisis de su comportamiento frente a determinado problema que le propongan.

Entrevista telefónica

Si bien es una modalidad un tanto “fría” es de utilidad para los reclutadores por permitirles descartar de antemano a quienes no tengan el perfil para el cargo. Cuando detectan posibles talentos suelen convocarlos para una entrevista personal.

Entrevista tribunal

Este tipo de cita suele ser intimidante ya que se producen cuando un profesional es entrevistado por más de una persona. Lo bueno de esta instancia es que la decisión es tomada en conjunto.

Entrevista de tensión

Es una de las entrevistas más difíciles de superar ya que, en ellas, los postulantes son sometidos a situaciones de tensión para evaluar cómo reaccionan en esos casos.

Las entrevistas de selección de personal, son herramientas que permiten identificar si el candidato es el mejor para el puesto, esto permite tener al entrevistador una primera idea, es ideal que se realice una entrevista siempre estructurada para no olvidar ningún detalle, además de revisar la hoja de vida del candidato antes de realizar una entrevista.

Para (Llanos, 2008) la entrevista de selección es una técnica de análisis del comportamiento humano en el proceso de contratación, cuya finalidad “es inferir si las características de la estructura del carácter del entrevistado son adecuadas para llevar a cabo las funciones, responsabilidades y tareas que la jerarquía del puesto exige”. Para este autor la entrevista debe seguir ciertos pasos, como son: una entrevista preliminar, esta es ligera, breve, debe existir un primer contacto, en el que entrevistado muestre interés de ocupar el cargo.

Una vez realizada la entrevista preliminar, se solicita a los candidatos que proseguirán en el proceso de selección, el llenado de una solicitud de empleo más completa, luego de cumplir estas etapas, sigue la entrevista de análisis, esta puede llevarse a cabo en dos sesiones.

Y por último la entrevista final, esta se debe realizar para efecto de tomar la decisión final, esta será la entrevista de “visto bueno” con el futuro jefe, quién evaluará específicamente los conocimientos, habilidades y experiencia. Los tipos de entrevista según (Llanos, 2008) son: entrevista estructurada, la cual es mediante un formato previamente establecido, pues existe un límite de tiempo. Se utiliza como guía la solicitud de empleo, o el currículum vitae; se plantean preguntas cerradas y dirigidas hacia un tema o asunto en particular.

La entrevista no estructurada, requiere de un especialista, es minuciosa en la solicitud de información como por ejemplo, información sobre la vida, trayectoria laboral y profesional.

Las entrevistas de selección, son muy importantes al momento de realizar un proceso de búsqueda de personal, puesto que responden a un orden y a evaluar diferentes, aspectos de los candidatos, es necesario realizar entrevistas tanto estructuradas, como entrevistas que hagan sentir al candidato en un ambiente tranquilo, permitiendo conocerlo a profundidad.

1.2.3. Herramientas para Reclutamiento y Selección

Según (Solutions, 2015) realizar el proceso de Reclutamiento y selección de personal es una de las cuestiones más difíciles del departamento de Recursos Humanos, ya que ellos son los responsables de establecer la búsqueda por encontrar al mejor candidato para suplir las vacantes que se presenten. Para completar satisfactoriamente el proceso de Reclutamiento y selección de personal es factible utilizar herramientas de apoyo, ya que de esta manera se puede lograr más rápido y con los mejores resultados.

- **Páginas de Bolsa de Empleo**

Las páginas donde puedes subir tus vacantes son de ardua ayuda cuando quieres concluir un proceso de reclutamiento y selección de personal, en ellas es posible publicar por categorías, describir a detalle el puesto, sueldo, experiencia, requerimientos especiales, en fin, todo lo que un candidato querría conocer para decidirse a contactar con la empresa para aplicar en la vacante.

- **Campañas internas**

Si estás en un proceso de reclutamiento y selección quién mejor que tus mismos empleados para recomendarte a los que han de ser tus nuevos integrantes de equipo, motivarlos con algún incentivo para que inviten a sus conocidos y agilizar el proceso.

- **Medios de comunicación**

De acuerdo al giro y tamaño de la empresa para la que estás haciendo el proceso de reclutamiento y selección de personal es

posible implementar el mayor número de medios de comunicación que puedas, internet, periódicos, revistas.

- **Skype**

El hecho de que un candidato no pueda asistir a una entrevista de manera personal por la distancia de su residencia, siempre es posible hacerla vía Skype, este se ha convertido en un medio muy utilizado por los reclutadores, ya que te permite un acercamiento vía internet con el candidato y sirve para ir descargando curriculum

- **Empresa de Reclutamiento y Selección**

Hacer el proceso de reclutamiento y selección de personal puede ser muy cansado, largo y fastidioso, razón por la cual muchas compañías optan por hacerlo a través de una Empresa de Reclutamiento y selección, ellos son expertos en la materia y por lo tanto saben cómo hacerlo de la manera más óptima y precisa.

Existen diferentes herramientas para el proceso de selección. Según La psicología ha desarrollado múltiples herramientas para una correcta selección de personal. En cada caso algunas son más apropiadas que otras (Pyme, Emprende, 2016):

Entrevistas de trabajo

Aunque es uno de los recursos más utilizados para realizar selecciones de personal, no siempre es la más adecuada, ya que mucho influye la valoración subjetiva del entrevistador. En otros casos, es recomendable realizar entrevistas muy estructuradas que aseguren respuestas cerradas, muy vinculadas al puesto a desarrollar y lo más objetivas posibles.

Cartas de recomendación laboral

Es importante fijarse en los aspectos que se destacan en varias cartas de recomendación, no solo en una, pues en caso de repetirse, dirán bastante de las actitudes y aptitudes del candidato.

Solicitud Impresa

Es una herramienta muy útil para realizar una primera selección. Es interesante guardar las solicitudes recibidas para posibles vacantes futuras. Las solicitudes contendrán información biográfica, de experiencias laborales anteriores, preferencias, formación... Hay que tener muy presente la legislación vigente a la hora de redactar los impresos, ya que hay determinada información que no se puede solicitar.

Pruebas de Capacidad

Se pueden realizar múltiples tipos de pruebas que midan la capacidad intelectual del postulante. Son pruebas de gran validez que pueden medir la capacidad de adaptación del personal con un coste bajo. El inconveniente que presentan es que no están muy vinculadas al puesto concreto que se va a ocupar y el análisis de los resultados debe estar en mano de personas convenientemente formadas.

Test psicológicos

Pueden ser tests de personalidad que midan los rasgos más relevantes de la personalidad o tests psicológicos, que miden el grado de motivación, la actitud y los valores. Presentan el inconveniente de que son relativamente fáciles de falsificar y existen probabilidades de inmiscuirse en la vida privada de los candidatos, lo que es ilegal.

Reconocimientos Médicos

Realizar reconocimientos médicos tiene un coste elevado, por lo que se recomienda reservarlos exclusivamente a los puestos que requieren gran actividad física o conllevan algún tipo de riesgo.

El reclutamiento y la selección deben manejar “procesos que generen un conjunto de candidatos cualificados para un puesto en particular” (Gomez & Balkin, 2003)

A nivel general, el reclutamiento se apoya en herramientas TIC como el correo electrónico, las bolsas de empleo electrónicas, dado que el trabajador de la era de la economía del conocimiento, incluye su *curriculum vitae* en los sitios web destinados a la promoción y divulgación de los profesionales con mayores competencias laborales; otro mecanismo tecnológico que se utiliza hoy en día para el reclutamiento son los foros en línea en los cuales existe la posibilidad de reclutar profesionales de alto nivel.

(Chen & Chien, 2008) Comentan que es de vital importancia para las empresas industriales de alta tecnología contar con personal calificado y, por tanto, encontraron que la actividad de selección de personal debería ser apoyada por mecanismos tecnológicos como el Datamining; su investigación muestra como esta estrategia fundamentada en un árbol de decisión y reglas asociadas, genera reglas útiles para la selección de personal. Otro paquete computacional especializado que facilita la selección de personal es *Spring*, este contribuye a racionalizar los procesos de selección y reduce las tareas administrativas, costos y escalas de tiempo.

Sin duda todo proceso de reclutamiento y selección, debe ir acompañado de algunas de las herramientas antes descritas, estas herramientas serán seleccionadas según las necesidades de la organización. Estas herramientas proporcionan facilidad para cubrir una vacante. Actualmente la principal herramienta es la tecnología y las páginas que ayudan a atraer el talento a la organización.

1.3. Gestión de calidad

1.3.1. Definición de Gestión de calidad

Como menciona (Martinez & Martinez, 2008) la gestión de calidad total (GCT), definida por Flynn et al. (1994) es un “esfuerzo integrado para alcanzar y sostener una elevada calidad. Se centra en el mantenimiento, mejora continua de procesos y prevención de defectos a todos los niveles y en todas las funciones de la organización, con el objetivo de satisfacer o incluso superar las expectativas de los clientes”

Sus principios también son subrayados en Evans y Lindsey (2002) como “el enfoque en clientes y accionistas, el personal, su participación y trabajo en equipo y los procesos, todo ello sostenido bajo el principio de mejora continua y el aprendizaje”

La GCT es un sistema de gestión aplicado con objeto de la mejora de la calidad. Una empresa que desee implantar un sistema de GCT no tiene que ser auditada ya que es un sistema de gestión interno.

Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios. (Universidad de Colombia, 2015)

La gestión de calidad nos habla sobre lo importante que es poder tener un control en un proceso dentro de la organización con el fin de ejecutar a cabalidad cada uno de las actividades y mejorar sus servicios y proceso.

1.3.2. Características del sistema de Gestión de calidad

Para (Martinez & Martinez, 2008) la gestión de calidad debe cumplir con cuatro requisitos: ser valiosos, únicos, imperfectamente imitables y carecer de sustitutos.

Para (Hernández & Arcos, 2013) el diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en ocho principios de gestión que se indican a continuación:

1. Enfocarse hacia el cliente o usuario.
2. Liderazgo.
3. Involucrar al personal.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Administrar con enfoque de sistemas.
6. Mejorar continuamente.

7. Tomar decisiones basadas en hechos.
8. Beneficio mutuo en la relación con los proveedores.

La principal característica GCT se centra en la documentación, específicamente en el Manual de la gestión de la calidad en el que se menciona con claridad todo lo que es relevante para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen y garantizar con ello que exista un sistema de gestión de la calidad adecuado a la organización. Igualmente, en este documento se establecen los alcances, la política de calidad y los objetivos asociados a ella, así como también se describen los procesos que intervienen y sus interrelaciones (ISO, 2005)

La elaboración de estos manuales no es fortuita, sino que por el contrario, exige una metodología y conocimientos y criterios organizacionales para documentar no solo lo que se desea hacer, sino también cómo se logrará, de modo de cerciorarse de que el personal involucrado cuente con el conocimiento de cómo hacerlo, de realizarlo tal como se planeó, de supervisar el trabajo realizado y verificar que lo hecho esté de acuerdo con lo que se dijo.

1.3.3. Gestión de calidad en Recursos Humanos

Según (Arroyo, 2013) La norma ISO 9001-2008 trata sobre el recurso humano de una organización. Para que ésta pueda satisfacer a sus clientes con productos de calidad debe tener, así mismo, un personal de calidad. El recurso humano se considera de calidad:

- cuando es competente en base a cuatro aspectos: educación, formación, habilidades y experiencia;
- cuando está consciente de la importancia de sus actividades en relación con la calidad, y cuando está satisfecho.

Gráfico 2. Principios de la calidad



Fuente: (Nava, V & Jimenez, R, 2005) Norma ISO 9001

Según el gráfico dos (Nava, V & Jimenez, R, 2005) Un principio de la gestión de la calidad es una regla o idea fundamental y amplia, para la dirección y operación de una organización que tienda al desarrollo de la mejora continua en el largo plazo. Según el autor, la norma ISO recopila principios de calidad como son: Organización enfocada al cliente, el mismo que menciona que los esfuerzos de una organización deben de estar dirigidos a lograr la satisfacción del cliente, el liderazgo; busca la participación de los líderes, estos son responsables de crear un entorno que propicie que la organización proporcione productos de calidad y, a su vez deben contribuir al crecimiento de la organización.

Es importante también el principio de la calidad que este orientado a la Participación del personal, es decir el involucramiento del personal para el logro de los objetivos, debiendo participar desde el director hasta el último de sus empleados, también el enfoque basado en los procesos, es decir plantear actividades como un sistema, como buscar la mejora continua,

siendo esta la que permite sobrevivir dentro del mercado, es la capacidad para renovarse y cambiar sus métodos y procesos.

También (Nava, V & Jimenez, R, 2005) habla de un enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, es decir analizar datos, información para tomar decisiones que sean rápidas pero buscando el bienestar de la compañía, cuidar también las relaciones con los proveedores, toda organización debe ver a los proveedores como socios, reconociendo la necesidad de ambos para la existencia de una organización.

Según (Paez, 2010) desde nuestra perspectiva, el giro que caracteriza a la Gestión de la Calidad Total está en poner de realice la necesidad de cuidar el recurso más valioso de la empresa: los recursos humanos, y la razón de ello está en la necesidad de lograr un mayor grado de integración e identificación del trabajador con la empresa, lo cual, en última instancia, persigue incrementos de productividad, tanto individuales como de toda la organización, que lleven a la Gestión de la Calidad Total es su preocupación por la vinculación del área de recursos humanos con los resultados de la organización, para poder justificar en qué medida agrega valor.

Se trata de que los trabajadores se sientan como miembros activos de toda la gestión de la empresa.

Se entiende que la gestión de calidad total influye a recursos humanos para que estos puedan cumplir con los resultados de la organización velando por sus empleados bienestar e identificación con la empresa.

1.3.4. Herramientas de gestión de calidad en recursos Humanos

1.3.4.1. Manual de funciones:

1.3.4.1.1. Definición de manual de funciones

Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo. (Jobandtalent, 2013)

Un manual consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones. (Jobandtalent, 2013)

La elaboración de un manual de funciones consta de siete pasos:

1. Visita a la empresa y entrevista con los responsables para la obtención de información sobre: la organización de la empresa, el objetivo que tiene y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
2. Análisis del estado de la organización de la empresa.
3. Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
4. Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
5. Contrastar el contenido del anteproyecto con el personal de la empresa.
6. Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
7. Presentación del manual de funciones de la empresa.

Según (Centro de desarrollo personal y profesional, 2010) el manual de funciones es la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación. Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc), lo requieran, si no porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

Según (Humanos, 2007) el Manual de Funciones es un instrumento normativo de gestión institucional que describe las funciones básicas a nivel de puesto de trabajo o cargos contenidos en el cuadro de asignación de personal.

Proporciona información de todas las funciones específicas, requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que el puesto exige para

poder desempeñarlo adecuadamente. Definir las competencias básicas y transversales necesarias para cada puesto.

El manual de funciones es un documento donde se describe claramente las funciones y perfil de la vacante, con este documento se ayuda a tener una amplia claridad de lo que se necesita y debe cumplir un perfil.

1.3.4.1.2. Beneficios y utilidad que tiene un manual de funciones

Según (Haroldo, 2007) al determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador, permite que las personas interactúen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.

1. Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajos irracionales, etc...
2. Es un instrumento muy útil para planificar la plantilla de la empresa y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera.
3. Los conocimientos específicos la empresa puede poseer al elaborar el manual de funciones.

Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. (Haroldo, 2007)

Los Manuales Administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

El propósito del manual consiste en orientar sobre la forma en que esta institución se organiza para cumplir con su objetivo, clarificar los grados de responsabilidad de las diferencias áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia. (Zegarra, 2008)

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia. (Administracion, 2013)

Entre las ventajas más importantes según Gómez (1994), se encuentran las siguientes:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.

- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos,

Según (Haroldo, 2007) entre los objetivos y beneficios de la elaboración de Manuales Administrativos destacan:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes

- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales

El manual de funciones es un instrumento de trabajo el cual nos permite tener claramente cuáles son las tareas, actividades y descripción completa y detallada de un colaborador. Es un documento en el cual se describen la interrelación de las actividades entre las diversas áreas de trabajo, esto se puede ir actualizando la información del manual de funciones dependiendo la necesidad de la compañía.

1.3.4.2. Descripción de perfiles

La descripción de perfiles puede definirse como el conjunto de características que debe tener el ocupante de un puesto de trabajo para desempeñar el mismo con eficacia, eficiencia y seguridad. (Pereda & Berrocal, 2008)

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones. (Ballivian, 2006)

El análisis de puestos es un proceso sistemático de recolección de información para tomar decisiones respecto a los puestos. El análisis de puestos identifica las tareas, los deberes y las responsabilidades de determinado puesto.

De esta manera se entiende que es indispensable contar con el análisis de cada uno de los puestos, esto permitiría la posibilidad de obtener todas las características e información relativa a cada uno de los cargos. Además el

uso de esta información permitirá establecer la descripción y especificación de cada puesto, y a su vez proporcionará la base para unificar los subsistemas que conforman la gestión de los recursos humanos.

Para (Nebot, M; Garcia, J & Schmitz, R, 2001) el análisis y descripción de puestos de trabajo tiene como objetivo “recopilar toda la información que permita diferenciar respecto a otros, el puesto que se está analizando”, Para realizar un análisis, descripción de puestos y perfiles, se deberá tener en cuenta las condiciones en que se realiza el trabajo: ambiente físico, social, económico, tecnológico, también la finalidad y modo de realizarlo.

Según (Alles, 2016) para recolectar información sobre el perfil, se iniciará con el descriptivo del puesto, el mismo que es el documento base para la recolección de la información para elaborar el perfil de búsqueda. Los aspectos claves para definir el perfil son las tareas y responsabilidades, educación y experiencia previa, competencias, personalidad, la ubicación del puesto en el organigrama, por ejemplo el horario, el ambiente o lugar de trabajo, ubicación geográfica, si el puesto requiere viajar y la frecuencia o posibilidades a extensión de dichos viajes.

Otros aspectos es la remuneración, se debe indicar un rango salarial, oportunidades de progresar, planes de carrera, es importante que el candidato conozca sobre las posibilidades de crecimiento del futuro colaborador.

CAPÍTULO 2

2. Metodología

2.1. Tipo de investigación

El trabajo requirió de una investigación experimental con el fin de buscar conceptos importantes en fuentes bibliográficas además de ser una investigación exploratoria, ya que como menciona (Mohammad, 2005) el objetivo principal es captar una perspectiva general del problema, este estudio ayuda a dividir un problema grande y llegar a los sub problemas.

También se realizó una investigación de campo, la cual (Bermeo, 2011) la identifica como la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones científicas no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

2.2 Métodos de investigación

Método Cuantitativo

Se le llama método cuantitativo o investigación cuantitativa a la que se vale de los números para examinar datos o información.

El proceso de toma de medidas es central en la investigación cuantitativa ya que aporta la conexión fundamental entre la observación empírica, y la expresión matemática, es decir, mostrar en números y gráficos lo que hemos observado.

Los datos cuantitativos son aquellos que son muestra

dos de forma numérica, como por ejemplo estadísticas, porcentajes, etc. Esto implica que la investigación cuantitativa, realiza preguntas específicas y de las respuestas de los participantes (encuestas), obtiene muestras numéricas. (Amaya, 2016)

Método Cualitativo

La investigación cualitativa busca adquirir información en profundidad para poder comprender el comportamiento humano y las razones que gobiernan tal comportamiento.

El método cualitativo investiga los ¿Por Qué? y los ¿Cómo?, no sólo los ¿Qué? ¿Dónde? y ¿cuándo? Por esto mismo, en el método cualitativo se utilizan muestras pequeñas, más enfocadas a un tema en particular. (Cagliani, 2015)

2.3 Grupo objetivo

2.3.1 Población

Nombre de la empresa: SERQUIP ENGINEERING, Servicio y equipamiento CIA. LTDA.

Es una Compañía Privada con base Tecnológica, fundada en 1997 en Guayaquil, Ecuador.

Dedicada a la Ingeniería, Desarrollo e Innovación, Integración de Sistemas y Servicio Técnico Especializado.

Está especializada en equipos y sistemas de imágenes Médicas, Especialmente en Tecnologías de Rayos X, Rayos Gamma, Tomografía Computarizada, Resonancia Magnética. Ultrasonido con; Sistemas de Digitalización, Almacenamiento y Comunicación de Imágenes Médicas en Teleradiología (Tele imagen Médica)

Cuenta con un equipo Multidisciplinario de Ingenieros especializados. Con alta experiencia en: Electrónica, Automatización y control,

Telecomunicaciones y redes, Física de Radiaciones, Digitalización de imágenes y señales médicas, Administración y desarrollo de Informática y Software médico.

Además provee soluciones integrales de equipamiento Médico-Hospitalario o bajo la modalidad de “llave en mano”, para lo que dispone de un amplio y experimentado personal externo de Gerentes de Proyectos, Ingenieros, Técnicos especializados y Administradores de la Salud.

Número de empleados

Dentro de la compañía existen 30 empleados, 10 empleados a nivel administrativo y 20 empleados a nivel operativo, entre ellos técnicos de mantenimiento.

Misión:

Somos una empresa privada de servicios de tecnología encargada de equipamiento e instalación de equipos de marcas reconocidas para facilitar el Funcionamiento del sector de la salud.

Visión:

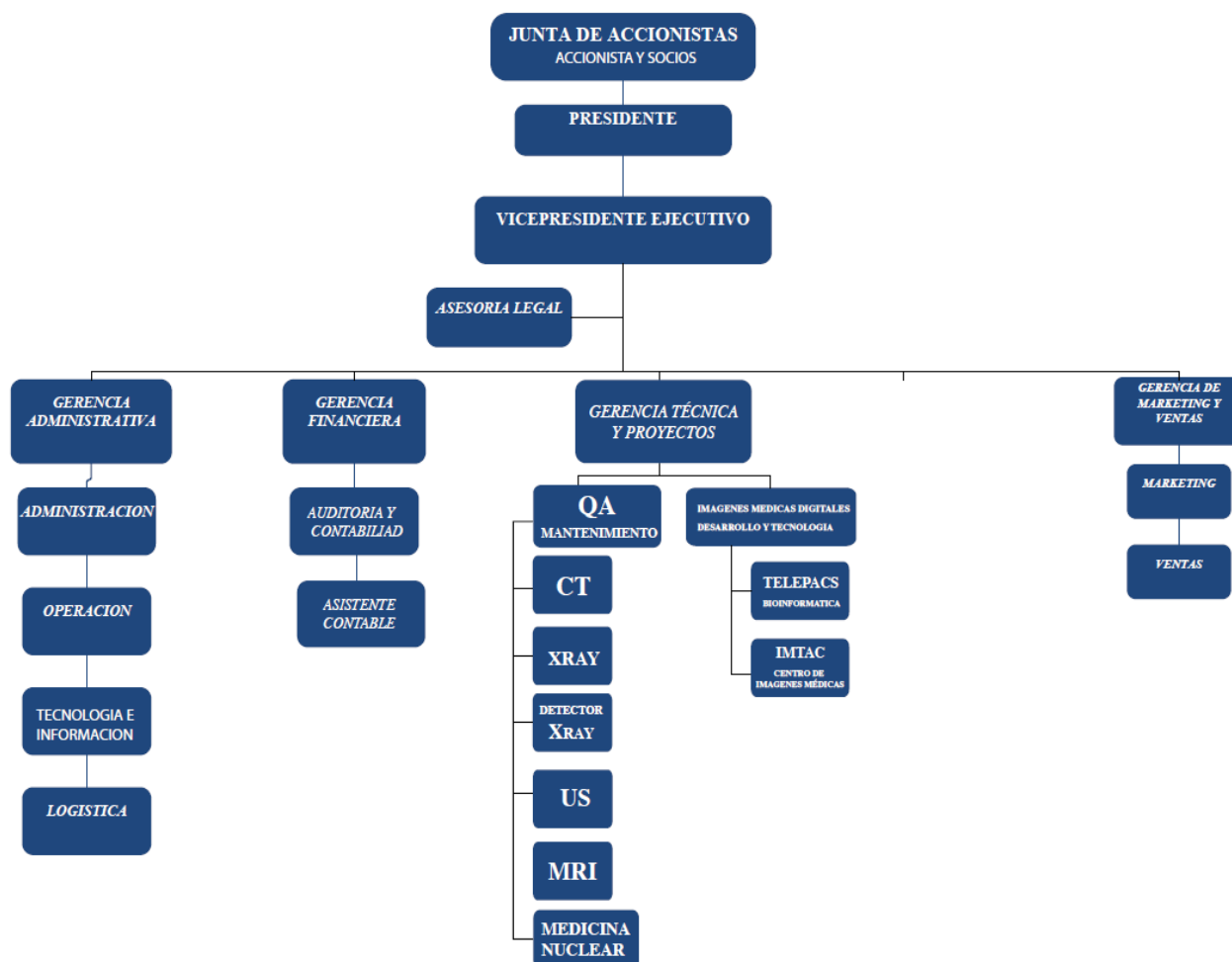
Ser una empresa líder de la tecnología y equipos médicos como la primera elección en el Mercado ecuatoriano manteniendo la estabilidad y el prestigio que nos caracteriza.

Valores:

- **Calidad:** satisfacer las expectativas de los clientes ofreciendo equipos de alta demanda
- **Responsabilidad:** entrega a tiempo de equipos y prontitud en los mantenimientos.
- **Confianza:** Actuar con seriedad y profesionalismo.
- **Trabajo en equipo:** ser un grupo de trabajo comprometido en responder a las necesidades de los clientes

Organigrama

Gráfico 3. Organigrama de la empresa SERQUIP

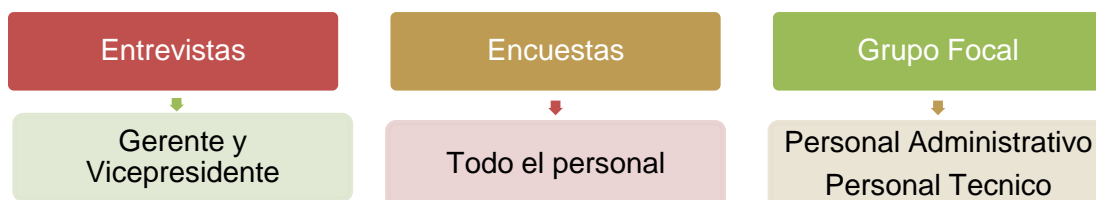


Fuente: SERQUIP (2016)

En el gráfico tres se describe el organigrama de la organización, el mismo que está conformado por la Junta de Accionistas, seguido de la Presidente, Vicepresidente Ejecutivo, conformado por los departamentos: la Gerencia Administrativa, Gerencia Financiera, Gerencia Técnica y Gerencia de Marketing y Publicidad.

2.3.2 Muestra

Gráfico 4. Muestra de instrumentos.



Fuente: Creado por Autoras, Muñoz y Orellana. (2016)

En el gráfico cuatro se describe la relación entre la muestra y el instrumento

- Las entrevistas fueron realizadas a gerencia y a la Presidente debido a que son la cabeza de la empresa permitiendo obtener mayor información.
- Las encuestas fueron tomadas a todo el personal para tener la perspectiva de cada uno de los colaboradores.
- El grupo focal fue realizado en una reunión con el personal administrativo y técnico para obtener la información de los perfiles claves.

2.4 Herramientas e Instrumentos

Como herramienta se usaron el grupo focal, la entrevista a profundidad y las encuestas.

El grupo focal, es una técnica cualitativa que consiste en 90 a 120 minutos de discusión con un grupo limitado de personas que reúnen ciertas características comunes para su selección y son guiados por un moderador quien conduce la sesión en base a una guía de moderación. Esta técnica permite a través de las discusiones y opiniones conocer cómo piensan los

participantes respecto a un asunto o tema determinado (Hernández y Coello, 2002; Rodríguez-Andino et al., 2007).

Mientras que la entrevista a profundidad es una técnica basada en el juego conversacional. Una entrevista es un diálogo, preparado, diseñado y organizado en el que se dan los roles de entrevistado y entrevistador. Estos dos roles, aunque lo parezca en el escenario de la entrevista, no desarrollan posiciones simétricas.

Los temas de la conversación son decididos y organizados por el entrevistador (el investigador), mientras que el entrevistado despliega a lo largo de la conversación elementos cognoscitivos (información sobre vivencias y experiencias), creencias (predisposiciones y orientaciones) y deseos (motivaciones y expectativas) en torno a los temas que el entrevistador plantea.

Entrevistas: se realizaron dos entrevistas una general y una entrevista a profundidad y estructurada, con la finalidad de abordar toda la información necesaria de los perfiles que existen en la organización y los que se van a necesitar contra.

Para ver el detalle del formato de entrevista estructurada revisar anexo 1.

Grupo focal: se administró un grupo focal con conformado por cinco colaboradores con el fin de tener una visión clara sobre la descripción de cada puesto con opiniones de todos los directivos y administrativos.

Para ver el detalle del formato de grupo focal revisar anexo 2.

Encuesta: se aplicó 30 encuestas dirigido a todo el personal de la compañía para poder corroborar la información obtenida en las entrevistas y en el grupo focal.

Para ver el detalle del formato de encuesta revisar el anexo 3.

2.5. Metodológico en la sistematización

El proyecto Diseño y Formalización de los procesos de gestión del Talento Humano en IMTAC a partir de la implementación de un plan de reclutamiento y selección en SERQUIP, fue desarrollado en la compañía “SERQUIP”, la empresa según las entrevistas realizadas, no contaba con un proceso de reclutamiento y selección, ocasionando que los procedimientos sean manejados de una manera informal, el proceso de reclutamiento no lleva un orden y es manejado de forma empírica.

El proyecto fue desarrollado en cuatro etapas:

2.5.1. Primera Etapa: Diagnóstico preliminar e identificación de necesidades

Se realizó reuniones con Gerencia y una Entrevista a profundidad con la Presidente, con la finalidad de recopilar información correspondiente a la organización, sus actividades, posicionamiento en el mercado, historia, sus problemáticas y necesidades.

En estas reuniones, se referían al mayor problema que tenía la empresa con respecto a su forma de llevar los procesos de contratación del personal, los cuales han hecho que la compañía comience a tener problemas con sus clientes, además en las entrevistas se abordó cómo se ha manejado el proceso de reclutamiento y selección, facilitando la propuesta de intervención.

2.5.2. Segunda Etapa: Elección de instrumento y recolección de datos.

Se utilizó como metodología cualitativa la entrevista y grupo focal y como metodología cuantitativa la encuesta, de esta manera se recaudó información necesaria para saber el estado del problema.

ENTREVISTA

Lo primero que se debía realizar era un acercamiento con los líderes de la organización. Se identificó a la gerente y a la presidente como principales representantes.

Fue necesario coordinar una entrevista con la presidente de la organización. Para realizar la entrevista se solicitó una cita con días de anticipación, la cual fue aceptada y agendada. La entrevista se realizó en la oficina de la Presidenta de la compañía, la misma que se realizó con facilidad y con apertura. Para ver detalles de la entrevista realizada ver anexo 4.

En la entrevista realizada a la señora Lourdes Pisco Gómez, con el cargo de Presidente de la compañía, se recopiló información necesaria lo que permitió identificar el estado de la empresa y validar la hipótesis que se planteó.

La entrevista se basó en siete preguntas abiertas, la entrevistada indicó que en la compañía SERQUIP ha venido avanzado muy bien en el transcurso de los últimos años, tanto en el mercado como internamente, sin embargo es consciente que, hasta la actualidad, no habían necesitado formalizar o cambiar sus procesos de contratación, ya que el personal era de confianza, es decir por referencia, pero ahora la compañía tiene proyectos de expansión del negocio y considera que podrían llegar a tener algunos problemas al requerir personal nuevo.

GRUPO FOCAL

El grupo focal fue creado luego de realizar la entrevista, la misma que dio los criterios para desarrollar los temas específicos a tratar.

Se realizó el grupo focal, donde participaron tres colaboradores del área técnica y dos del área administrativa. Se identificó que el personal no tenía muy claro cómo se deberían llevar a cabo los procesos para contratar a alguien, sin embargo proporcionaron ideas para obtener mejores resultados.

Para ver el detalle de lo compartido en el grupo focal ver anexo 5.

ENCUESTA

Se realizaron treinta encuestas con ocho preguntas, alguna de ellas cerradas otras de opción múltiple, basadas en los datos recolectados en la entrevista y grupo focal, en donde obtuvimos información necesaria sobre el conocimiento de los empleados acerca de los procesos de reclutamiento y selección, cómo llegaron a la compañía y cómo fue el proceso de contratación de cada uno de ellos.

Los resultados de la encuesta ayudaron a validar la hipótesis y comparar con el grupo focal y las entrevistas obtenidas anteriormente.

Para ver detalles de la entrevista realizada ver anexo 6.

2.6. Tercera Etapa: Diagnóstico, diseño y formalización del proceso

En la entrevista, en el grupo focal y en la encuestas se pudo obtener como información que las contrataciones que se han realizado en SERQUIP han sido realizadas de manera empírica y se recluta personal por grado de afinidad o por referencias. Así mismo, el proceso de reclutamiento y selección que se realiza dentro de la compañía no sigue un orden, ni tiene formatos establecidos que sirvan como filtro para seleccionar a los candidatos. Además, la empresa no ha presentado problemas hasta el momento, debido a que no ha tenido la necesidad de contar con nuevas contrataciones, pero podrían presentar problemas al momento de la creación de otros proyectos.

Por esto, se creó un plan que ayude a la compañía a manejar sus procesos de una forma sistematizada, siguiendo un orden, el cual servirá para tener mejor criterios al momento de reclutar y seleccionar.

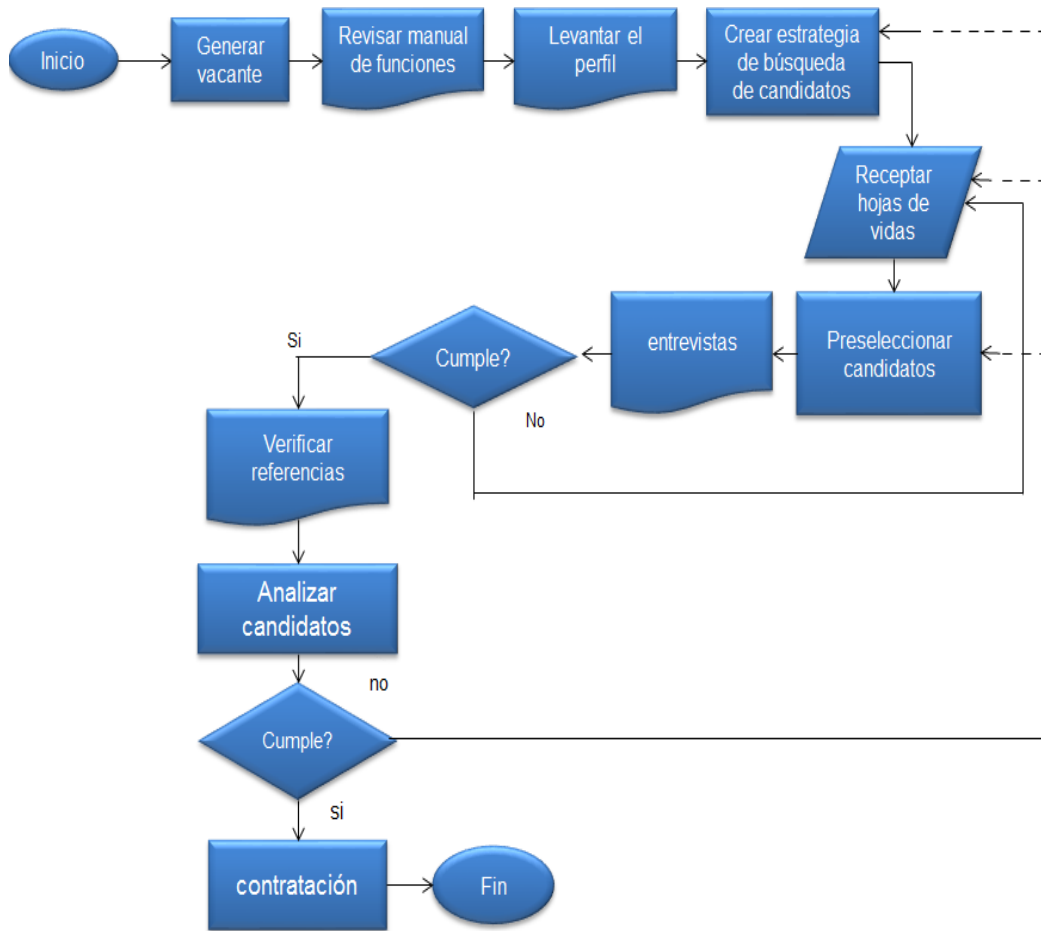
Para Iniciar el plan de formalización de reclutamiento y selección, se crearon manuales de funciones, creando un formato para los mismos.

Se prosiguió con la creación de los siguientes formatos:

- Manual de funciones es un instrumento que recopila la información de cada cargo, contiene el nombre, a quién reporta, condiciones en la que trabaja, competencias organizacionales, sus principales funciones y responsabilidades a desempeñar. (ver anexo 7)
- Levantamiento de perfil, es una herramienta que será levantada la información en conjunto con el jefe inmediato y el Gerente, en el que se determinará el cargo, salario, beneficios, tiempo de contratación, los propósitos del cargo, funciones, relaciones tanto internas como externas, frecuencia de movilización del postulante, y a quién reporta en la organización. (ver anexo 8).
- Guía de entrevistas: Es una guía donde ayudará y facilitara una entrevista mejor estructurada, donde se obtendrá información necesaria del candidato entrevistado, dividida en datos personales, experiencia académica, trayectoria laboral, referencias personales y laborales. (ver anexo 9)
- Documento de verificación de referencias. Este documento ayudara a obtener las referencias de sus últimos tres trabajos, validando algunas competencias y comportamiento de los candidatos en su anteriores trabajos. (ver anexo 10)

2.7. Cuarta Etapa: Implementación

Gráfico 5. Flujograma de proceso de Reclutamiento y Selección



Fuente: Muñoz y Orellana (2017)

De acuerdo al gráfico 5 con respecto al Flujograma representa el proceso de Reclutamiento y selección se manejará en la compañía SERQUIP como se lo describe a continuación:

Al generarse una vacante, se iniciará revisando el manual de funciones junto al jefe inmediato y el encargado de recursos humanos.

Se procederá a llenar el levantamiento del perfil basándose en las necesidades del puesto. Una vez obtenido este documento, se establecerá un trabajo en conjunto con el jefe inmediato y recursos humanos, para entre ambos definir la estrategia de búsqueda de candidatos. Sobre esta

estrategia se creará un plan, en el que se detallará cuáles serán las herramientas y procedimientos para cubrir la vacante.

Además se determinará si la búsqueda será realizada por publicaciones en redes sociales como; computrabajo o por medio de hunting, con el fin de obtener un mayor grupo de aspirantes, y se realizará un screening telefónico, usando preguntas específicas para conocer al candidato.

Luego se realizará una preselección de candidatos para el inicio de las entrevista usando el formato guía ya establecido.

Las entrevistas serán realizadas por 3 filtros por el encargado de RRHH, el jefe inmediato y el presidente de la compañía para así poder tener un criterio más amplio, una vez que el candidato haya pasado por los tres filtros, se procederá a realizar una reunión en la que se decidirá qué candidato es el mejor ocionado para la compañía, indicando a cada candidato el estado de su solicitud.

CAPÍTULO 3

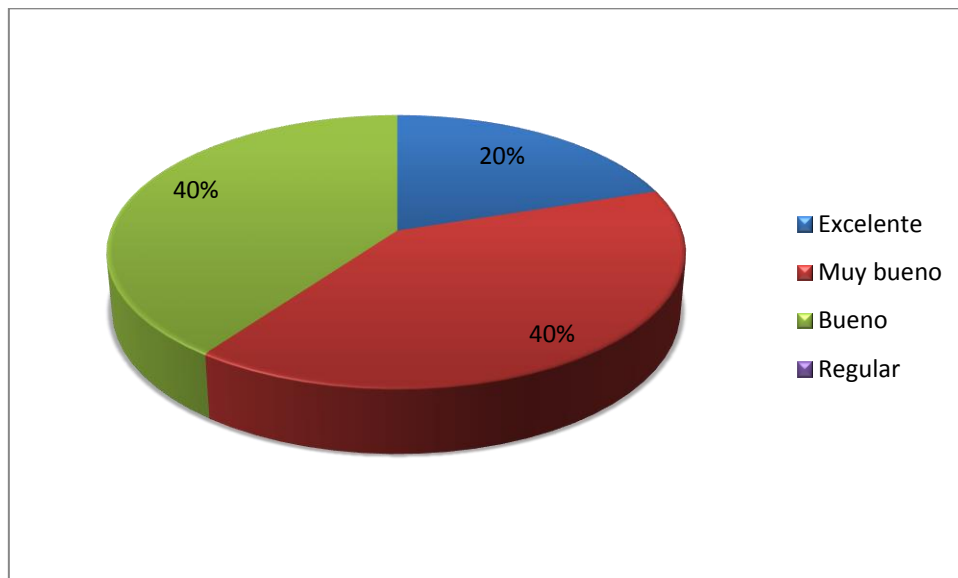
3. Análisis de resultados

3.1. Análisis de la Encuesta

- ❖ Luego de realizar las Encuestas a todo el personal que conforma SERQUIP, de cada una de las preguntas se obtuvo los siguientes resultados:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

Gráfico 6. Procesos de Reclutamiento y Selección internamente

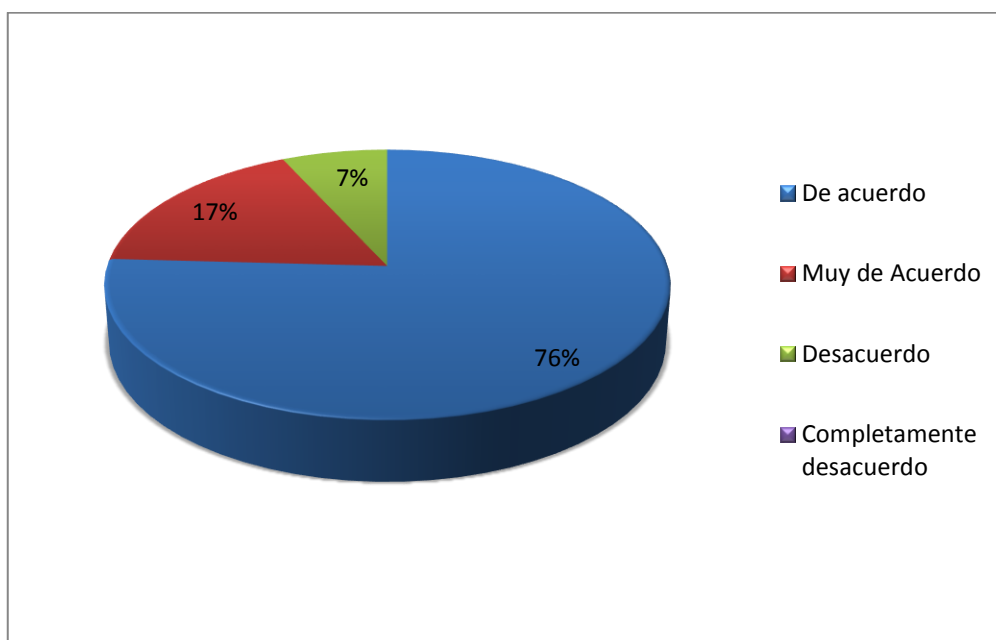


Fuente: Datos obtenidos de la encuesta. Elaborado por: Muñoz, Orellana

El gráfico 6 muestra la percepción de los colaboradores acerca del proceso de selección al que fueron sometidos previo a su contratación, el 20% de ellos considera que los procesos de reclutamiento y selección son excelentes, mientras que el restante 80% se encuentran dividido en proporciones iguales entre la opción muy bueno y bueno. Esto se debe principalmente a que la mayoría de ellos ingresaron a la empresa a través de referencias por lo que no sintieron presión por competencia, es una característica constante en empresas familiares.

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

Gráfico 7. Cargo acorde a las funciones y responsabilidades que se desempeña

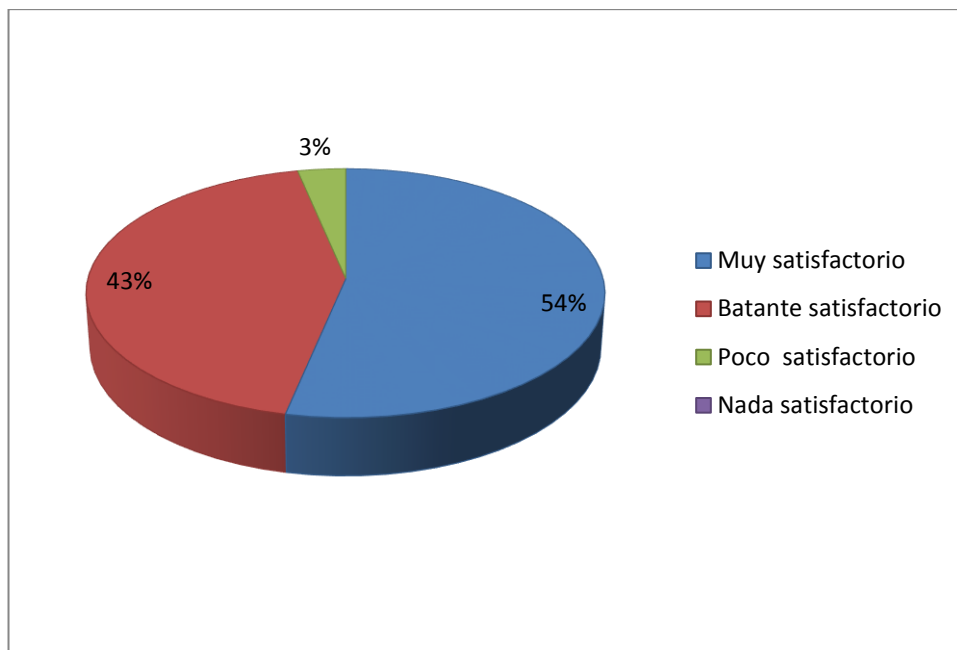


Fuente: Datos obtenidos de la encuesta. Elaborado por: Muñoz, Orellana (2016)

De acuerdo al gráfico 7, muestran que más del 90% considera que desempeñan las funciones para las que fueron contratados. Lo que resalta en esta variable es que existe un 7% que no está de acuerdo. Esto podría deberse a que no cuentan con un manual de descripción de funciones definido, por lo que durante las entrevistas para los puestos no se cuenta con la guía necesaria para explicar al postulante sus funciones específicas, y en algunos casos, una vez contratados se les asignan nuevas o diferentes funciones.

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted? Por favor califique su grado de satisfacción.

Gráfico 8. Grado de Satisfacción en su proceso de Selección

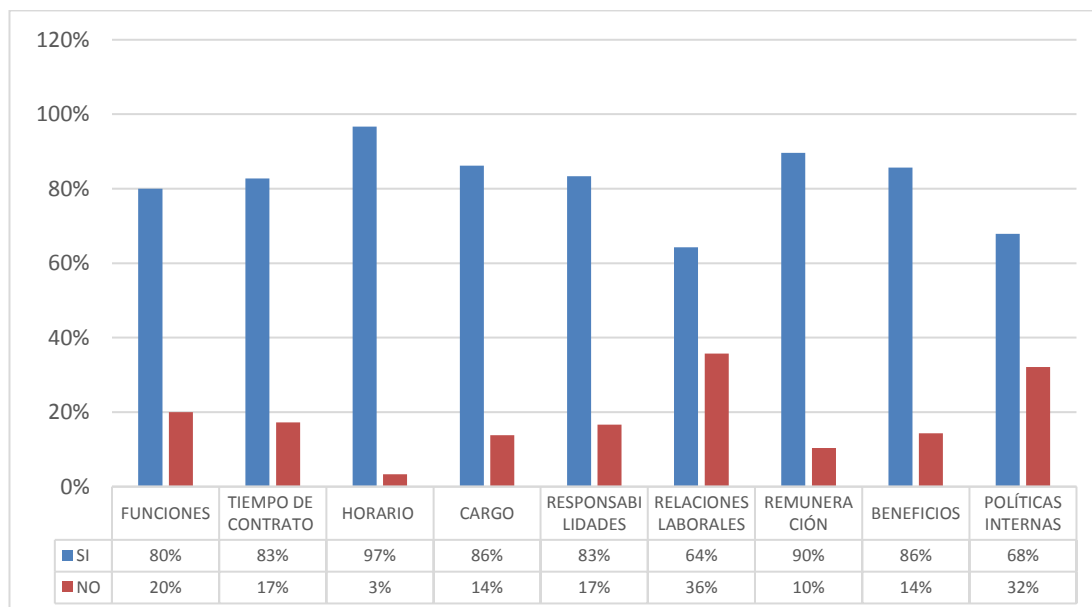


Fuente: Datos obtenidos de la encuesta. Elaborado por: Muñoz, Orellana

De acuerdo al gráfico 8, el 97% percibe que se cumplieron sus expectativas durante el proceso de selección al que fueron sometidos, pero existe un 3% que percibió que no se realizó su reclutamiento de manera satisfactoria, dentro de este porcentaje se encuentran aquellos que se contactaron con la empresa a través de medios diferentes a las referencias, por lo que fue evidente para ellos la improvisación de proceso.

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

Gráfico 9. Información dentro del proceso de Reclutamiento y Selección



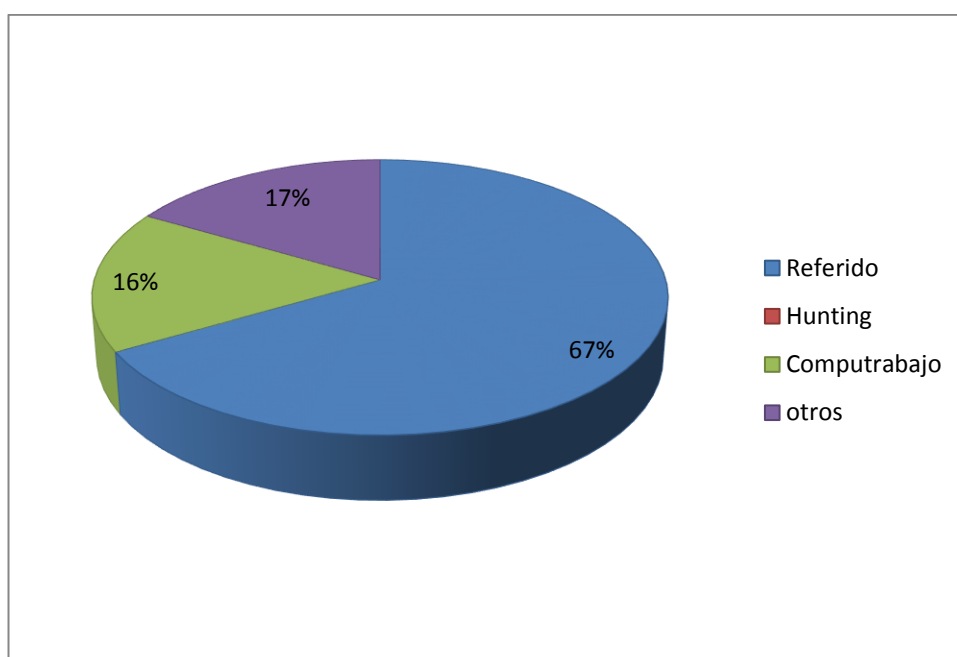
Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta. Elaborado por: Muñoz, Orellana

De acuerdo al gráfico 9, se puede observar que a pesar de que en variables como horario, remuneración, cargo y beneficios se obtienen porcentajes de información elevado (+85%), existen falencias graves en otras, como políticas internas y funciones, ambas variables son claves, la primera, al estar alineadas a la visión de la empresa, permiten que el aspirante visualice desde el inicio los objetivos que la empresa desea alcanzar y por ende reflexionar si puede adherirse o no a ellos. En el caso de la segunda, es vital para que el aspirante evalúe sus capacidades y competencias y determine claramente si es apto o no para ocupar el cargo que solicita. Se puede observar que la compañía no da la información completa a todos sus colaboradores.

Se puede observar que la compañía no brinda la información completa a todos sus colaboradores y esto ocurre debido a que la mayoría del personal es referido, lo que vuelve menos formales los procesos de contratación, ya que la empresa no se ve obligada a seguir un proceso establecido.

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

Gráfico 10. Fuente de Reclutamiento y Selección

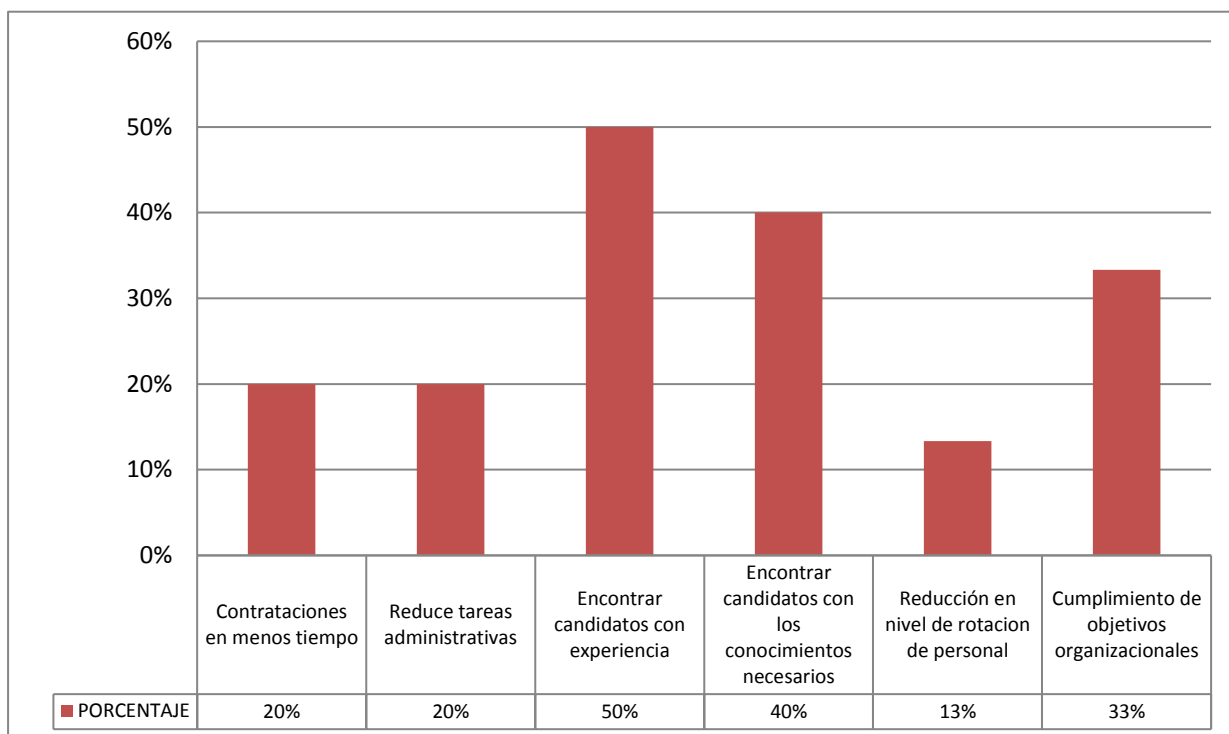


Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta. Elaborado por: Muñoz, Orellana

El gráfico 10 muestra la informalidad en los procesos de reclutamiento de la empresa, debido a que dan preferencia a aquellos postulantes referidos antes que aquellos que cumplen con algunos o todos los requisitos para postularse para las vacantes. Más del 65% de los colaboradores son referidos, esto afecta en la eficiencia de la empresa porque no siempre el referido es el más adecuado para el puesto y es necesario que el postulante, cualquiera que fuese su forma de contactarse con la empresa, posea los conocimientos y experiencia necesaria para aportar de manera positiva al crecimiento de la misma.

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

Gráfico 11. Beneficios de un proceso de reclutamiento y selección



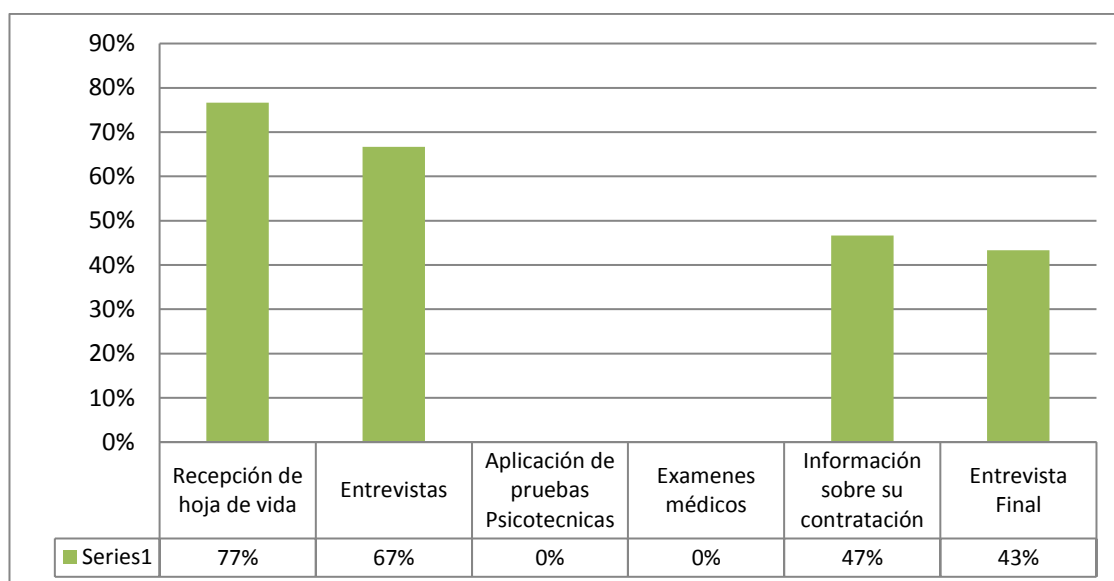
Fuente: Datos obtenidos de la encuesta. Elaborado por: Muñoz, Orellana

El gráfico 11 muestra que un alto porcentaje de colaboradores (+40%) opinan que un adecuado proceso de reclutamiento y selección les permitiría contratar personal con los conocimientos y la experiencia necesaria, esto refleja el problema existente dentro de la empresa, más de un colaborador con personal a cargo debe percibir que su personal no cumple con sus expectativas y esto representa un impedimento de crecimiento para la compañía y vuelve más complicada su labor. Así mismo un 33% de los colaboradores opinan que un mejor proceso beneficiaría en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, al informarles adecuadamente a los

aspirantes hacia dónde va la empresa, se aseguran que estos aporten al alcance de estos objetivos.

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

Gráfico 12. Actividades desarrolladas dentro del proceso de reclutamiento y selección.



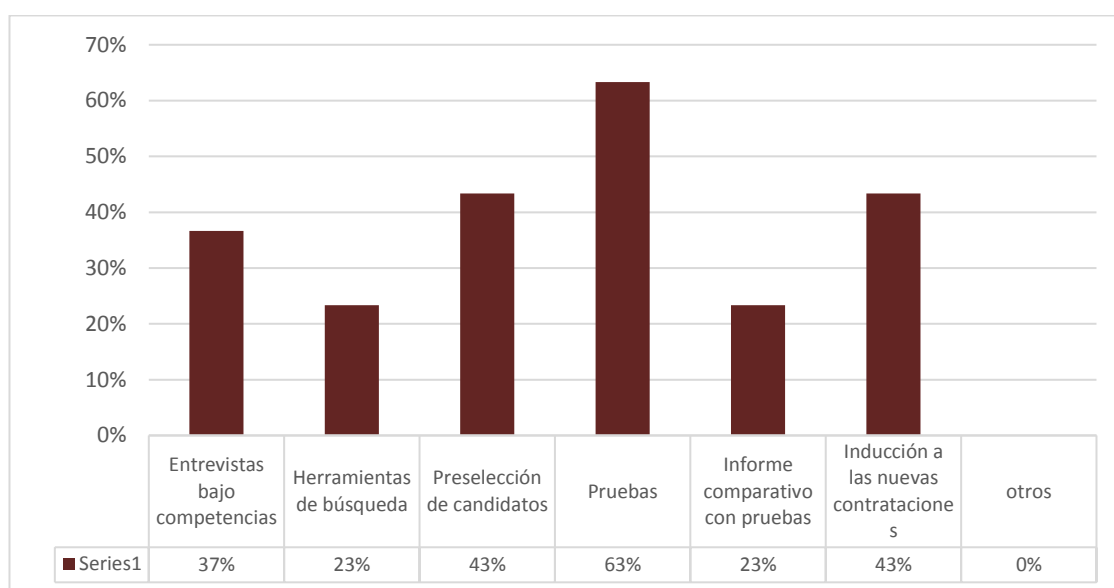
Fuente: Datos obtenidos de la encuesta. Elaborado por: Muñoz, Orellana

En el gráfico 12 se observan incumplimientos de parámetros básicos dentro de un adecuado proceso de selección. En la variable recepción de hojas de vida, existió un 23% de colaboradores a quienes no se la solicitaron, es decir que no existe registro de su experiencia laboral o estudios. Un 33% no se sometió a ninguna entrevista, lo cual representa algo fundamental para conocer al aspirante y su desenvolvimiento, sus expectativas y su compromiso con la empresa. A más del 50% de los colaboradores no se les otorgó información de su contratación, lo que indica que aceptaron un

empleo sin el suficiente conocimiento del mismo por razones que no se vinculan a beneficiar a la empresa sino a ellos mismos. A parte de esto, se observa que la compañía no se aplican pruebas psicotécnicas ni exámenes médicos, procesos que podrían implementarse en un futuro.

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?

Gráfico 13: Fuente de Reclutamiento y selección



Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta. Elaborado por: Muñoz, Orellana

De acuerdo al gráfico 13, se indagó acerca de la perspectiva de los colaboradores con respecto a las actividades que podrían implementarse dentro del proceso de selección de la empresa. Más del 60% se inclinó por la toma de pruebas, para verificar los conocimientos del aspirante y si cumple con el perfil para ocupar el cargo. El 43% propuso la preselección de candidatos, es decir que se analice los perfiles de los postulantes para asegurarse que los entrevistados cumplan con todos o algunos de los requerimientos de la empresa, esto evitaría pérdida de tiempo en la

entrevista de personas que no poseen las competencias necesarias para ocupar los cargos y ayudaría a escoger con mayor seguridad al aspirante idóneo. Otro 43% indicó que las inducciones serían un excelente mecanismo para que los nuevos colaboradores se acoplen de mejor manera a la empresa, su cargo y tengan claras sus responsabilidades. El 37% por otro lado, propuso las entrevistas por competencias, herramienta que permitiría conocer mejor al aspirante en su personalidad, forma de llevar determinadas situaciones, habilidades y un sinnúmero de variables de mucha importancia para una empresa.

CONCLUSIONES

Se puede concluir lo siguiente:

1. Un proceso de reclutamiento y selección está constituido por diferentes pasos como el análisis del puesto, análisis de la vacante, levantamiento de perfil, preselección del candidato, examinar al personal idóneo, buscar requisitos tecnológicos, organizacionales y conocimientos, verificación de referencia además de una entrevista final que permita encontrar al candidato mejor opcionado.
2. En la compañía SERQUIP no existe un proceso de reclutamiento y selección formal y a su vez no cuentan con un colaborador especializado para dicha tarea.
3. Un departamento de recursos Humanos es un aliado estratégico para una compañía, brinda servicios en el área de reclutamiento, selección, inducción, remuneración, capacitación etc, en la compañía SERQUIP no existe un departamento de recursos humanos estructurado.
4. La elaboración del manual de funciones permitió delimitar los campos que abarca el perfil con el fin de que sus empleados conozcan cada una de sus responsabilidades.
5. Las prácticas de reclutamiento y selección buscan obtener un mejor resultado al momento de realizar el proceso de búsqueda de candidatos, es necesario realizar una estrategia basada en herramientas de apoyo como páginas web, bolsas de empleo y redes sociales, con el fin de lograr mejores resultados.

6. La elaboración de un formato de entrevistas permite la aplicación de un proceso más ordenado, la recolección de información necesaria para determinar la idoneidad del candidato ante la vacante aplicada, especificando diversos aspectos como los personales y familiares, formación académica, experiencia laboral y logros.

7. Según las herramientas aplicadas en la compañía SERQUIP las contrataciones se realizan a través de referencias.

8. En la compañía SERQUIP al realizar contrataciones no se da la información sobre las políticas internas de la empresa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la compañía lo siguiente:

1. Se recomendó a la compañía SERQUIP el proyecto de diseño y formalización de reclutamiento y selección.
2. Recomendamos a la compañía SERQUIP, que al momento de la creación de su nuevo proyecto IMTAC, se incorpore el proceso de reclutamiento y selección ya diseñado.
3. La creación de un departamento de Recursos Humanos con personal capacitado que satisfaga las necesidades de la empresa y sus colaboradores.
4. Se recomienda al inicio del proceso de reclutamiento y selección, revisar el manual de funciones ya levantado para verificar las funciones de dicho cargo y a su vez este permitirá realizar el levantamiento de perfil y la estrategia de búsqueda de candidatos.
5. Se recomienda que al momento de que exista la necesidad de cubrir una vacante, la estrategia de búsqueda de los candidatos sea fundamentada en el levantamiento del perfil, en conjunto con el jefe inmediato.
6. Se sugiere usar el formato de entrevistas ya elaborado, para que sirva como guía al momento de realiza el proceso de reclutamiento y selección.
7. Recomendamos a la compañía SERQUIP usar las nuevas herramientas presentadas las cuales servirán para una contratación de modo objetivo basadas en competencias y adaptadas a un perfil establecido.

8. Es necesario que la compañía evite manejar los procesos de reclutamiento y selección por referencias debido a que este mecanismo impide la correcta evaluación del candidato.

9. Se recomienda que la compañía SERQUIP al realizar una contratación ofrezca información sobre las políticas o beneficios o a su vez a futuro incorpore algún proceso de inducción.

REFERENCIAS

- Administracion y Gerencia de marketing. (10 de Noviembre de 2014). *Ventajas y desventajas del reclutamiento interno: Recursos Humanos*. Obtenido de <http://admymercadeo.blogspot.com/2014/11/ventajas-y-desventajas-del-reclutamiento-interno.html>
- Administracion, M. d. (7 de diciembre de 2013). *Ventajas y Desventajas de los manuales administrativos*. Obtenido de http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales_7.html
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. En M. Alles. Buenos Aires: Granica. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Vsmq568qZ7sC&pg=PA101&q=reclutamiento+y+seleccion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiH1OvHtdPNAhWBOiYKHdPGD-gQ6AEILTAC#v=onepage&q=reclutamiento%20y%20seleccion&f=false>
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Amaya, M. (4 de Abril de 2016). *Que es el metodo cuantitativo?* Obtenido de <http://tendencias.com/life/que-es-el-metodo-cuantitativo/>
- Anzola, S. (2010). *Administracion de pequeñas empresas*. Monterey: Mcgraw-hill interamericana.
- Arroyo, J. A. (20 de Febrero de 2013). *Calidad en los recursos humanos según la norma ISO 9001*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/calidad-recursos-humanos-norma-iso-9001/>
- Ballivian, R. (18 de Enero de 2006). *Diseño del Puesto*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo>
- Bejarano, P. (2013). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ESTRATEGIA PARA RETENCIÓN*. Obtenido de

<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

Bermeo, J. (abril de 2011). Obtenido de http://www.ecotec.edu.ec/documentacion%5Cinvestigaciones%5Cdocentes_y_directivos%5Carticulos/4955_Fcevallos_00009.pdf

Cagliani, M. (18 de Octubre de 2015). *Que es el metodo Cualitativo*. Obtenido de <http://tendencias.com/ciencia/que-es-el-metodo-cualitativo/>

Cañizares, & Bekamaric Arrastra. (2001). *Gestion de Recursos Humanos*.

Centro de desarrollo personal y profesional. (20 de Abril de 2010). *La Importancia del Manual de Organizacion y Funciones*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>

Chen, & Chien. (2008). *Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano*. Obtenido de http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_admin/article/view/1554/2509

Chiavenato. (2000). *reclutamiento*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf

Chiavenato, I. (11 de Noviembre de 2000). *Modelo de Administración de Recursos Humanos de Idalberto Chiavenato*. Obtenido de <https://malejavillalobosv.wordpress.com/2013/11/11/modelo-de-administracion-de-recursos-humanos-de-idalberto-chiavenato/>

Chiavenato, I. (2000). Obtenido de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico : McGraw-Hill .

colegio oficial de Psicólogos de Madrid. (Febrero de 2011). *Guía técnica de buenas Prácticas en el reclutamiento y selección del personal*. Obtenido de <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticcas.pdf>

De la Fuente, D. (2006). reclutamiento. En D. d. Fuente, *Administración de empresas en ingeniería* (pág. 198). ediciones la Universidad de Oviedo . Recuperado el 1 de julio de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=ablfGZihSu0C&pg=PA199&dq=concepto+reclutamiento&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjztaP8ydPNAhVKTCYKHbOaCEsQ6AEIHDA#v=onepage&q=concepto%20reclutamiento&f=false>

Enciclopedia de Clasificaciones. (2016). *Tipos de Entrevistas*. Obtenido de <http://www.tiposde.org/general/32-tipos-de-entrevista/>

Ensayos, C. (4 de Diciembre de 2011). *Definición del perfil del puesto*. Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Acontecimientos-Sociales/DEFINICI%C3%93N-DE-PERFIL-DE-PUESTO/110700.html>

Fernandez, E. (2001). *Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes*. España: McGraw/HILL.

Gomez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Gomez, M., & Balkin. (2003). *Administración*. España: McGraw hill. Obtenido de *

Guerrero, J. S. (24 de Junio de 2014). *Gestión de Calidad de Recursos Humanos*. Obtenido de http://es.slideshare.net/Javi_St/gestin-de-calidad-en-recursos-humanos-36228689

- Haroldo, E. H. (20 de febrero de 2007). *Manuales Administrativos*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- Hernández, G., & Arcos, J. y. (2013). Gestión de la calidad bajo la Norma ISO 9001 en instituciones públicas de educación superior en México. *scielo [formato digital]*, 39.
- Humanos, R. (28 de Septiembre de 2007). *Manual de Organización y función*. Obtenido de <http://recursoshumanosperu.blogspot.com/2007/09/manual-de-organizacin-y-funciones.html>
- Jara, S. (2012). *reclutamiento y seleccion*. Obtenido de http://www.uteg.edu.ec/_documentos/file/pdf/el-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-2012.pdf
- Jaramillo, O. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa. *Pensamiento & Gestión*, 130-157.
- Jobandtalent. (27 de junio de 2013). *Job and Talent*. Obtenido de El manual de funciones de la empresa: <http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>
- Jobandtalent. (junio de 2013). *Manual de funciones de la empresa*. Obtenido de <http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>
- LLanos, J. (2008). *Cómo entrevistar para la selección de personal* . México: Pax México .
- Marshal, W., & Johnston, M. (2009). *Administración en ventas*. Mexico: McGraw-hill interamericana.
- Martinez, A., & Martinez, M. (2008). Sistemas de gestion de calidad y resultados empresariales: una justificación desde las teorías institucional y de recursos y capacidades. *Redalyc*, 30.

- Mohammad, N. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Limusa Noriega Editores.
- Nava, V & Jimenez, R. (2005). *ISO 9000:2000 Estrategias para implantar la norma de calidad para la mejora continua*. Mexico: Limusa Editorial.
- Nebot, M; Garcia, J & Schmitz, R. (2001). *La selección de personal: Guía Práctica para directivos y mandos de las empresas* . Madrid: Fundación Confemetal .
- Olleros, M. (2005). *El proceso de captación y selección de personal*. Barcelona: Gestion 2000.
- Paez, J. C. (2010). *Calidad total y recursos humanos* . Argentina, Salta: Universiad Catolica de Salta Escuela de Negocios.
- Peña, H. (2003). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Pereda, S., & Berrocal, F. (2008). *Técnicas y Analisis de descripción de Puestos*. Obtenido de http://sorad.ual.es/mitra/documentos/tec_pereda03/ALMER%C3%8DA%20PUESTOS.pdf
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). *Objetivos Nacionales del Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-9.-garantizar-el-trabajo-digno-en-todas-sus-formas>
- Psic consultores*. (2014). Obtenido de consultoria de Recursos Humanos : <http://www.psic-consultores.com/selecciondepersonal.php>
- Pyme, Emprende. (2016). *Herramientas de Selección del Personal*. Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/herramientas-de-seleccion-de-personal.html>
- Rojas, P. (2010). *Reclutamiento y Selección 2.0, la nueva forma de encontrar talento* (Primera ed.). Barcelona: Editorial UOC. Recuperado el Julio de 2016, de

<https://books.google.com.ec/books?id=IA4jJgJcyWYC&pg=PA89&dq=reclutamiento+y+seleccion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiH1OvHtdPNAhWBOiYKHdPGD-gQ6AEIlzAA#v=onepage&q=reclutamiento%20y%20seleccion&f=false>

Sánchez, J. G. (22 de Junio de 2012). *Selección del Personal en 8 pasos*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/seleccion-de-personal-en-8-pasos/>

Siliezar, M. (2011). técnicas de reclutamiento y selección. En *como hacer que su reclutamiento funcione* (pág. 16). MS.

solutions, J. (abril de 2015). *Herramientas para un Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal*. Obtenido de <http://www.jobsol.com.mx/herramientas-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>

Solutions, J. (17 de Abril de 2015). *Herramientas para un proceso de reclutamiento y selección del personal*. Obtenido de <http://www.jobsol.com.mx/herramientas-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>

Soto, B. (2016). *10 ventajas y desventajas del reclutamiento interno en las empresas*. Obtenido de <http://www.gestion.org/recursos-humanos/seleccion-personal/43670/10-ventajas-y-desventajas-del-reclutamiento-interno-en-las-empresas/>

Universidad Católica Santiago de Guayaquil. (2012). *Área de investigación*. Obtenido de <http://www2.ucsg.edu.ec/filosofia/cpo-area-de-investigacion.html>

Universidad de Colombia. (2015). *Sistema de Gestión de Calidad*. Obtenido de <http://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>

Universidad de España. (5 de Abril de 2013). *5 tipos de entrevista laboral para los que debes estar preparado*. Obtenido de

<http://noticias.universia.es/en-portada/noticia/2013/04/05/1014926/5-tipos-entrevista-laboral-debes-estar-preparado.html>

Vari Educa. (2006). *La investigación Descriptiva*. Obtenido de <http://varieduca.jimdo.com/art%C3%ADculos-de-inter%C3%A9s/la-investigacion-descriptiva/>

Ventura, B. (2012). *Operaciones administrativas de recursos humanos* . España: Gráficas Eujoa.

Ventura, S. (2016). *Los Subsistemas de recursos Humanos*. Obtenido de <http://www.gestion.org/formacion-empresarial/1018/los-subsistemas-de-recursos-humanos/>

Waingortin, H. (25 de Septiembre de 2012). *Pasos para una buena selección del personal*. Obtenido de <http://www.buenosnegocios.com/notas/108-pasos-una-buena-seleccion-del-personal>

Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administración de Recursos Humanos* (7a ed.). Monterey: McGraw-Hill.

Zegarra, J. (24 de Noviembre de 2008). *Manual de organizacion y funcion*. Obtenido de <http://humans-talent.blogspot.com/2008/11/manual-de-organizacin-y-funciones.html>

ANEXOS

Anexo 1: Herramienta entrevista

ENTREVISTA	
Nombre :	Fecha de la entrevista:
Area/Departamento	
ASPECTOS PERSONALES	
PREGUNTAS	
¿Cómo percibe el negocio actualmente? (factores internos y factores externos)	
¿Cómo se encuentra la compañía frente a la competencia?	
¿Cómo se manejan los procesos de reclutamiento y selección en la empresa?	
¿Qué resultados han obtenido en la forma de manejar los procesos de reclutamiento y selección?	
¿Para usted cuáles son los pasos para reclutar al personal?	
¿Qué intentos se ha realizado para la formalización en el proceso de contratación? (Acciones, ejemplos concretos)	
¿Qué estrategia han pensado en usar para la contratación del nuevo personal que se necesitará en el nuevo centro de imagen IMTAC?	

Anexo 2: Herramienta Grupo Focal

GRUPO FOCAL			
Nombre de los participantes		Área/Departamento	
		Área/Departamento	
		Área/Departamento	
		Área/Departamento	
		Área/Departamento	
Fecha :			
PREGUNTAS - GRUPO FOCAL			
PREGUNTAS			
1.- ¿Qué conocen sobre los procesos de reclutamiento y selección?			
2.- ¿Cómo considera que se llevan acabo los procesos de reclutamiento y selección de la empresa?			
3.- ¿Si usted tuviera la oportunidad de seleccionar a un colaborador para trabajar dentro de su equipo que pasos usaría ?			
4.- ¿Si tú fueras el Presidente de la compañía que cambios harías para la contratación?			
5.- Rol play.- (ESPECIFICAR)			

Anexo 3: Herramienta Encuesta

ENCUESTA

NOMBRE:

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA:

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción				

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones		
Tiempo de contrato		
Horario		
Cargo		
Responsabilidades		
Relaciones laborales		
Remuneración		
Beneficios		
Políticas internas		

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- Recepción de hoja de vida
- Entrevistas
- Aplicación de pruebas Psicotécnicas
- Exámenes médicos
- Información sobre su contratación
- Entrevista final

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- Entrevistas bajo competencia
- Herramientas de búsqueda
- Preselección de candidatos
- Pruebas
- Informe comparativo con pruebas
- Inducción a las nuevas contrataciones
- Otras

Anexo 4: Entrevista realizada

ENTREVISTA			
Nombre :	Sra. Lourdes Pisco	Fecha de la entrevista:	12/01/2017
Área/Departamento	PRESIDENTA DE LA COMPAÑÍA		
ASPECTOS PERSONALES			
PREGUNTAS			
<p>¿Cómo percibe el negocio actualmente? (factores internos y factores externos) Actualmente creo que nos manejamos muy bien en la organización, seguimos creciendo y ampliando nuestra lista de clientes.</p>			
<p>¿Cómo se encuentra la compañía frente a la competencia? Actualmente con la competencia tenemos muchos factores que nos favorecen, somos una empresa con más de 25 años en el mercado, el cual nos ha permitido desarrollarnos, adquirir experiencia, contar con técnicos que poseen experiencia, somos los únicos que tenemos aprobaciones de marcas internacionales.</p>			
<p>¿Cómo se manejan los proceso de reclutamiento y selección en la empresa? cuando hemos tenido alguna necesidad de buscar personal fuera, hemos obtenido siempre por la página de computrabajo la cual se ha publicado lo que hemos requerido, según el cargo, luego de recibir la hoja de vida, se los ha citado para que vengan a la entrevista, una vez que conocimos al candidato, se procedió a incorporarlo en la organización</p>			
<p>¿Qué resultados han obtenido en la forma de manejar los procesos de reclutamiento y selección? En el tiempo que se han realizado contrataciones el puesto que más ha tenido cambios ha sido el puesto de recepción, debido a que las chicas duraban alrededor de un año y luego se iban, sin dar una explicación.</p>			
<p>¿Para usted cuales son los pasos para reclutar al personal? Los pasos para contratar que se llevan dentro de la organización es realizar una entrevista y conocer como es la persona, como se desenvuelve y también acerca de sus conocimientos.</p>			
<p>¿Qué intentos se ha realizado para la formalización en el proceso de contratación? (Acciones, ejemplos concretos) ninguna, el único paso formal que se realiza es el de buscar hojas de vida por computrabajo.</p>			
<p>Qué estrategia han pensado en usar para la contratación del nuevo personal que se necesitara en el nuevo centro de imagen IMTAC? Hemos pensado que se buscarían tanto por paginas donde tengan hojas de vidas, como también por medio de referidos.</p>			

Anexo 5: Grupo focal Realizado

GRUPO FOCAL	
Fecha :	Martes 15 de Enero
PREGUNTAS - GRUPO FOCAL	
PREGUNTAS	
1.- ¿Qué conocen sobre los proceso de reclutamiento y selección?	
La verdad no conozco mucho, sé que tiene varios proceso pero aquí no lo hacemos	
no tengo conocimiento	
2.- ¿Cómo considera que se llevan a cabo los procesos de reclutamiento y selección de la empresa?	
Considero que los procesos que lleva la compañía son fáciles y no toman mucho tiempo	
Considero que llevamos los procesos de manera informal y no se evalúan bien a los candidatos	
Creo que bien, hay algunos que salen bien y otros no, pero esto se da porque no se tiene una estructura y hace al apuro con lo que tenemos.	
3.- ¿Si usted tuviera la oportunidad de seleccionar a un colaborador para trabajar dentro de su equipo que pasos usaría?	
Primero realizaría una lista de lo que necesito en el perfil, después veo el manual de funciones si no lo tengo lo realizaría, empiezo hacer una búsqueda con las herramientas que me de la empresa y entrevistaría.	
Pediría referidos a la gente que conozco.	
Revisaría la hoja de vida, pongo prioridades para descartar por hoja de vida, revisando datos personales, estudios, experiencia laboral, luego entrevistaría y contrataría.	
4.- ¿Si tú fueras el Presidente de la compañía que cambios harías para la contratación?	
Propondría indicadores para el personal, para que el puesto sea más atractivo.	
Establecer evaluaciones a los empleados que cumplan 3 meses dentro de la compañía.	
Establecería perfiles, además competencias para la compañía.	
5.- Rol play.- (ESPECIFICAR)	

Anexo 6: Encuestas realizadas

ENCUESTA

NOMBRE: *Gabriela f.*
ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Ecografía*
FECHA: *25/01/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Horario	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cargo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidades	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Relaciones laborales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Remuneración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beneficios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Políticas internas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- Recepción de hoja de vida
- Entrevistas
- Aplicación de pruebas Psicotécnicas
- Exámenes médicos
- Información sobre su contratación
- Entrevista final

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- Entrevistas bajo competencia
 - Herramientas de búsqueda
 - Preselección de candidatos
 - Pruebas
 - Informe comparativo con pruebas
 - Inducción a las nuevas contrataciones
 - Otras
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Ansula Palazon*
ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Financiero*
FECHA: *25/01/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales	X	
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas	X	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: JAIME COMPAÑE

ÁREA/ DEPARTAMENTO: VENTAS

FECHA: 24-01-2016

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas, tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	/	
Tiempo de contrato	/	
Horario	/	
Cargo	/	
Responsabilidades	/	
Relaciones laborales	/	
Remuneración	/	
Beneficios	/	
Políticas internas	/	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- Recepción de hoja de vida
- Entrevistas
- Aplicación de pruebas Psicotécnicas
- Exámenes médicos
- Información sobre su contratación
- Entrevista final

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- Entrevistas bajo competencia
 - Herramientas de búsqueda
 - Preselección de candidatos
 - Pruebas
 - Informe comparativo con pruebas
 - Inducción a las nuevas contrataciones
 - Otras
-
-

ENCUESTA

NOMBRE:

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA:

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	X			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones		X
Tiempo de contrato		X
Horario	X	
Cargo		X
Responsabilidades		X
Relaciones laborales		X
Remuneración	X	
Beneficios		X
Políticas internas		X

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Juan Carlos Salas*
 ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Legislación*
 FECHA: *23-01-2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<i>X</i>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Horario	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cargo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones laborales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Remuneración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beneficios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Políticas internas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
 Hunting
 Computrabajo
 Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *DIANA CARRERA*
ÁREA/ DEPARTAMENTO: *ADMINISTRATIVO*
FECHA: *25/01/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	Y	
Horario	X	
Cargo	Y	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales	X	
Remuneración	X	
Beneficios	Y	
Políticas internas	Y	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Jesica Ramos*
 ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Contable*
 FECHA: *25/01/2016*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Horario	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cargo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones laborales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Remuneración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beneficios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Políticas internas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Ruan Aguas*

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA:

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	/	
Tiempo de contrato	/	
Horario	/	
Cargo	/	
Responsabilidades	/	
Relaciones laborales	/	
Remuneración	/	
Beneficios		
Políticas internas	/	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- Recepción de hoja de vida
- Entrevistas
- Aplicación de pruebas Psicotécnicas
- Exámenes médicos
- Información sobre su contratación
- Entrevista final

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- Entrevistas bajo competencia
 - Herramientas de búsqueda
 - Preselección de candidatos
 - Pruebas
 - Informe comparativo con pruebas
 - Inducción a las nuevas contrataciones
 - Otras
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Mara Fernanda Salazar Bejones*
ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Marketing*
FECHA: *23 de Enero del 2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	/	
Tiempo de contrato	/	
Horario	/	
Cargo	/	
Responsabilidades	/	
Relaciones laborales		/
Remuneración	/	
Beneficios	/	
Políticas internas		/

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *ING Velazquez*
ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Berenti*
FECHA: *24/01/2014*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		<i>X</i>		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	/	
Tiempo de contrato	/	
Horario	/	
Cargo	/	
Responsabilidades	/	
Relaciones laborales	/	
Remuneración	/	
Beneficios	/	
Políticas internas	/	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros
- ANUNCIO PERIODICO.

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Edison Piguero Wigi*
 ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Montevideo*
 FECHA: *23/01/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		X		

❖ Dentro de las siguientes preguntas, tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	Si	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales		X
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas		X

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Madelen Jndaluz Jagona*

ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Contabilidad*

FECHA: *23/01/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	✓	
Tiempo de contrato	✓	
Horario	✓	
Cargo	✓	
Responsabilidades	✓	
Relaciones laborales	✓	
Remuneración	✓	
Beneficios	✓	
Políticas internas	✓	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Maximo Olivares*

ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Técnico*

FECHA: *25/1/17*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<i>X</i>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales		X
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas	X	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *[Handwritten name]*

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA: *25/01/2019*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		X		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones		<input checked="" type="checkbox"/>
Tiempo de contrato		<input checked="" type="checkbox"/>
Horario	<input checked="" type="checkbox"/>	
Cargo	<input checked="" type="checkbox"/>	
Responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>	
Relaciones laborales		<input checked="" type="checkbox"/>
Remuneración	<input checked="" type="checkbox"/>	
Beneficios		<input checked="" type="checkbox"/>
Políticas internas		<input checked="" type="checkbox"/>

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

Referencia
Hunting
Computrabajo
Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- Recepción de hoja de vida
- Entrevistas
- Aplicación de pruebas Psicotécnicas
- Exámenes médicos
- Información sobre su contratación
- Entrevista final

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- Entrevistas bajo competencia
 - Herramientas de búsqueda
 - Preselección de candidatos
 - Pruebas
 - Informe comparativo con pruebas
 - Inducción a las nuevas contrataciones
 - Otras
-
-

ENCUESTA

NOMBRE:

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA:

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		X		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones		/
Tiempo de contrato		/
Horario	/	
Cargo		/
Responsabilidades	/	
Relaciones laborales		/
Remuneración		/
Beneficios		/
Políticas internas		/

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: Evelyn Burgos.

ÁREA/ DEPARTAMENTO: Técnico

FECHA: 23/01/2017.

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	X			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	x	
Tiempo de contrato	x	
Horario	x	
Cargo	x	
Responsabilidades	x	
Relaciones laborales	x	
Remuneración	x	
Beneficios		x
Políticas internas		x

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: Rudy Butron

ÁREA/ DEPARTAMENTO: Contabilidad

FECHA:

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		X		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones		X
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades		X
Relaciones laborales		X
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas	X	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: Edson Gustavo Tacuri Pomero
 ÁREA/ DEPARTAMENTO: Dpto. Mantenimiento
 FECHA: 23/01/2017

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		X		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades		X
Relaciones laborales		X
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas		X

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Diana Lino*

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA: *23/1/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<i>X</i>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales	X	
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas		X

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- Recepción de hoja de vida
- Entrevistas
- Aplicación de pruebas Psicotécnicas
- Exámenes médicos
- Información sobre su contratación
- Entrevista final

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- Entrevistas bajo competencia
 - Herramientas de búsqueda
 - Preselección de candidatos
 - Pruebas
 - Informe comparativo con pruebas
 - Inducción a las nuevas contrataciones
 - Otras
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *WISA VERA*

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA: *25/01/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	X			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones		X
Tiempo de contrato		X
Horario		X
Cargo		X
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales		X
Remuneración		X
Beneficios		X
Políticas internas		X

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
 - Hunting
 - Computrabajo
 - Otros
-

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Carlos daniel*

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA: *25/01/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		<i>X</i>		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones		X
Tiempo de contrato		X
Horario	X	
Cargo		X
Responsabilidades		X
Relaciones laborales		X
Remuneración		X
Beneficios	X	
Políticas internas		X

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Juan José Sufes*
 ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Departamento Económico*
 FECHA: *23-04-2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	<i>X</i>			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales	X	
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas	X	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: JOHNNY AGUILAR MARTINEZ

ÁREA/ DEPARTAMENTO: COMERCIAL

FECHA: 23/01/2017

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		X		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Horario	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cargo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones laborales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Remuneración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beneficios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Políticas internas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa? Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | |
-

ENCUESTA

NOMBRE: Juan Pedilla

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA: 23/01/2017

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		X		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales	X	
Remuneración	x	
Beneficios	✓	
Políticas internas	X	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: Ruben Abel

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA: 25/01/2017

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		/		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales	X	
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas	X	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Jonathan Yeza*
 ÁREA/ DEPARTAMENTO: *técnico.*
 FECHA: *23/01/2017*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		X		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo		
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales		
Remuneración	X	
Beneficios		
Políticas internas	X	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Gonzalo Cantarite*

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA:

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción			/	

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales		X
Remuneración		X
Beneficios		X
Políticas internas		X

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- Recepción de hoja de vida
- Entrevistas
- Aplicación de pruebas Psicotécnicas
- Exámenes médicos
- Información sobre su contratación
- Entrevista final

**8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:**

- Entrevistas bajo competencia
 - Herramientas de búsqueda
 - Preselección de candidatos
 - Pruebas
 - Informe comparativo con pruebas
 - Inducción a las nuevas contrataciones
 - Otras
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Alberto Salazar*

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA:

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		/		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales	X	
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas	X	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: Tony Salazar

ÁREA/ DEPARTAMENTO:

FECHA:

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción		/		

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	/	
Tiempo de contrato	/	
Horario	/	
Cargo	/	
Responsabilidades	/	
Relaciones laborales	/	
Remuneración	/	
Beneficios	/	
Políticas internas	/	

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales

7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> |
-
-

ENCUESTA

NOMBRE: *Adriana Velasco Pozantes*

ÁREA/ DEPARTAMENTO: *Cobros/ Ventas*

FECHA: *23/01/16*

Marque con una X la respuesta de acuerdo a su criterio. Dentro de las siguientes preguntas escoja solo una opción y si escoge opción OTRO detalle su respuesta:

1.- ¿Cómo considera que se llevan los procesos de reclutamiento y selección en su compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2.- ¿El cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Desacuerdo
- Completamente desacuerdo

3.- ¿Su proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted?. Por favor califique su grado de satisfacción

	Muy Satisfactorio	Bastante satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Grado de Satisfacción	X			

❖ Dentro de las siguientes preguntas tiene la opción de escoger más de una respuesta:

4.- ¿Dentro de su proceso de reclutamiento y selección fue informado sobre los siguientes aspectos?

	SI	NO
Funciones	X	
Tiempo de contrato	X	
Horario	X	
Cargo	X	
Responsabilidades	X	
Relaciones laborales	X	
Remuneración	X	
Beneficios	X	
Políticas internas		

5.- ¿Cómo se enteró de la vacante que actualmente usted ocupa?

- Referencia
- Hunting
- Computrabajo
- Otros

6.- ¿Cuáles considera usted que son los beneficios de tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo dentro de la compañía?

- Contrataciones en menos tiempo
- Reduce tareas administrativas
- Encontrar candidatos con experiencia
- Encontrar candidatos con los conocimientos necesarios
- Reducción en nivel de rotación de personal
- Cumplimiento de objetivos organizacionales


7.- ¿Cuál de las siguientes actividades se desarrollaron dentro de su proceso de reclutamiento y selección al cargo que usted obtuvo al ingresar a la compañía?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Recepción de hoja de vida | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevistas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Aplicación de pruebas Psicotécnicas | <input type="checkbox"/> |
| Exámenes médicos | <input type="checkbox"/> |
| Información sobre su contratación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Entrevista final | <input checked="" type="checkbox"/> |

8.- Señale cuál de las siguientes actividades considera que debería implementar para el proceso de reclutamiento y selección en la empresa?
Si marca la opción otras detalle:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Entrevistas bajo competencia | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas de búsqueda | <input type="checkbox"/> |
| Preselección de candidatos | <input type="checkbox"/> |
| Pruebas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Informe comparativo con pruebas | <input type="checkbox"/> |
| Inducción a las nuevas contrataciones | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Otras | |
-
-

Anexo 7: Manual de Funciones

 <p>SERQUIP CIA. LTDA.</p>	Código: ADS-04
	Versión: 01
PERFIL DE CARGO	8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	ASISTENTE DE GERENCIA TÉCNICA	Código	ANDREA SANDOVAL
Departamento	TÉCNICO	Área	ADMINISTRACIÓN
Reporta a: Gerente Técnico, Gerente de Tecnología y Proyectos, Gerente Administrativo, Gerente Financiero, Contador			

Relación Formal con otros áreas	Dpto. Técnico y Mantenimiento, Depto. Financiero, Dpto. De Contabilidad, Dpto. De Publicidad y Marketing, Departamento de Tecnología y Proyectos.	<p>Misión del Cargo</p> <p>Auxiliar a los gerentes en la administración del servicio que ofrece la compañía.</p>
Experiencia requerida	Indispensable: 1-2 años en puestos similares	
Formación Educativa	Específico: Estudios Universitario	

Especifica	Preferiblemente: Universitario		
Idiomas requeridos	Se requiere un conocimiento en Inglés de 90%	Conocimientos en:	En Word, Excel, PPW, Portales de compras públicas.

CONDICIONES DE TRABAJO							
Actividad Física		Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo		Horario	
De pie		Liviano		Oficinas	x	Rotativo	
Sentado	X	+/- Pesado	x	Aire Libre		Diurno	
Subiendo y Bajando	x	Muy pesado		Áreas de Servicio	x	De Oficina	x
Levantando Objetos						Partido	
Empujando							

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLITICAS	x	LEALTAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	x
ACTITUD DE SERVICIO	x	ORIENTACIÓN AL SERVICIO	x
ANTICIPACIÓN A LAS NECESIDADES	x	PROFESIONALISMO	x
BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA	x	RESPONSABILIDAD	x
COMPROMISO	x	RIGOR PROFESIONAL	x
ETICA	x	SEGURIDAD PERSONAL	x
IDENTIFICACIÓN CON LA COMPAÑÍA	x	TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN	x
INTEGRIDAD	x		

COMPETENCIAS DE GESTION (Actitudinales y Técnicas)			
LIDERAZGO	x	TOLERANCIA AL ESTRÉS Y A LA PRESION	x
ADMINISTRACION DEL TIEMPO	x	MANEJO EFECTIVO DE LA INFORMACION	x

COMUNICACIÓN EFECTIVA	X	SOCIABILIDAD	x
GESTION DE CONFLICTOS	X	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	x
TOMA DE DECISIONES	X	RELACIONES PUBLICAS	x
DESARROLLO DE PERSONAS	X	ORIENTACION ESTADISTICA	x
EMPODERAMIENTO	X	ADAPTABILIDAD	x
GESTION DE RECURSOS	X	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	x
GESTION OPORTUNA DE LOS INDICADORES	x	VISION DEL FUTURO	X

Funciones Especificas

1. Controlar y Supervisar el cumplimiento de mantenimiento programado.
2. Coordinar mantenimientos correctivos por daños, instalaciones, entregas, inspecciones u otros.
3. Notificación a los departamentos a quien reporta por la entrega y puesta en funcionamiento de un equipo, repuesto o accesorio vendido por la empresa.
4. Elaborar actas de entregas/ guías de remisión de equipos médicos, herramientas, y repuestos.
5. Modificación de informes técnicos que emiten los técnicos e ingenieros.

6. Generar ofertas/ cotizaciones en el sistema apolo (mantenimiento, repuestos, de equipos y de servicios tele radiología , entre otros)
 7. Revisar contratos de mantenimientos o venta de repuestos.
 8. Realizar ofertas de procesos por el SERCOP Ushay.
 9. Mantener un stock pequeños de prepuestos.
 10. Bitácora de repuestos e instrumentos menores.
 11. Elaborar cartas/coger dictado únicamente de: ing. Walter/ ing. Patricio/ ing. López
 12. Renovación de contratos de mantenimientos a equipos de rayos x, Mamógrafo, densitómetro, CR, DR, impresoras y Teleradiología.
 13. Gestión y Actualización de licencias y permisos MEER.
 14. Archivo de Actas, informes, oficios y cotizaciones que se emitan o ingresen a su mano.
 15. Generar fechas en el calendario de actividades (mantenimientos) del departamento técnico-rayos x
- Es responsabilidad de la Asistente Gerencia Técnica debe tener pleno conocimiento de los mantenimientos preventivos y correctivos del personal de rayos x.
 - Es responsabilidad de la Asistente Gerencia Técnica tener pleno conocimiento de la Ubicación de los Ingenieros y Técnicos durante las horas de laborables.
 - Es responsabilidad de la Asistente Gerencia Técnica archivar las cartas, oficios, actas, guías, comunicados entre otros.
 - Es responsabilidad de la Asistente Gerencia Técnica atender las llamadas telefónicas referentes a daños o inquietudes de los clientes de la empresa.

FUNCIONES AMBIENTALES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantener en total orden su puesto de trabajo. ▪ Mantener el total orden sus archivos y Carpetas. ▪ Control y disciplina personal, así como del personal de rayos x.
Indicador de Gestión
Mantenimientos Incumplidos
Entrega de Hojas de Trabajo tardía.
Documentación extraviada.
Desconocimiento de ubicación del Personal a su cargo.
Recepción de Documentación tardía.



SERQUIP CIA. LTDA.

Código: ADS-04

Versión: 01

PERFIL DE CARGO

8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	MARKETING PUBLICIDAD Y DISEÑO	Código	MARÍA FERNANDA SALAZAR
Departamento	MARKETING	Área	ADMINISTRACIÓN
Reporta a: AUDITORIA Y CONTROL DE SISTEMAS			

Relación Formal con otros áreas	Dpto. de Auditoria, Dpto. Área técnica, Dpto. Contabilidad	Misión del Cargo Desarrollar y ejecutar la gestión de comunicación social publicidad y marketing de los productos y servicios de
Experiencia requerida	1 a 2 años en puestos similares	
Formación Educativa Especifica	Específico: haber terminado los estudios Universitario Preferiblemente: Estudios Superiores	

Idiomas requeridos	Se requiere un conocimiento de inglés de un 80%	Conocimientos de Sistemas en	Illustrator,Photoshop, Páginas Web, word, excel	SERQUIP, para satisfacer las necesidades y objetivos de la Institución.
---------------------------	---	-------------------------------------	---	---

CONDICIONES DE TRABAJO							
Actividad Física		Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo		Horario	
De pie		Liviano	x	Oficinas	x	Rotativo	
Sentado	x	+/- Pesado		Aire Libre		Diurno	
Caminando		Pesado		Áreas de Producción		Nocturno	
Subiendo y Bajando		Muy pesado		Áreas de Servicio		De Oficina	X
Levantando Objetos						Partido	
Empujando							

COMPETENCIAS DE GESTION (Actitudinales y Técnicas)			
LIDERAZGO	X	TOLERANCIA AL ESTRÉS Y A LA PRESION	
ADMINISTRACION DEL TIEMPO		MANEJO EFECTIVO DE LA INFORMACION	X
COMUNICACIÓN EFECTIVA	X	SOCIABILIDAD	
GESTION DE CONFLICTOS	X	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	
TOMA DE DECISIONES		RELACIONES PUBLICAS	X
DESARROLLO DE PERSONAS		ORIENTACION ESTADISTICA	
EMPODERAMIENTO		ADAPTABILIDAD	X
GESTION DE RECURSOS	X	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	
GESTION OPORTUNA DE LOS INDICADORES		VISION DEL FUTURO	

Funciones Especificas

- ✓ Realizar catálogos de los equipos de servicio tecnológico
- ✓ Manejar las redes sociales de Apple shop y Apple med
- ✓ Manejar la página web de Serquip
- ✓ Diseñar la publicidad para los congresos y eventos.
- ✓ Realizar procesos de contratación publica
- ✓ Brindar apoyo en los procesos de licitación

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar Proformas de las ventas de equipos ✓ Brindar apoyo al área de contabilidad ✓ Manejo del Portal de compras publicas
<ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad del área de Marketing ejecutar las campañas de Publicidad Institucional • Es responsabilidad del área de Marketing realizar las campañas de publicidad de los equipos de la empresa SERQUIP. • Es responsabilidad del área de Marketing Presentar modelos de diseño de Gráfico de Productos comunicacionales en multimedia,
<p>FUNCIONES AMBIENTALES</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en total orden su puesto de trabajo. ▪ Mantener el total orden sus archivos y Carpetas. ▪ Mantener actualizadas las páginas web de la empresa

Indicador de Gestión
El diseño y entrega de la publicidad de los productos
Las constantes actualizaciones de la página web



SERQUIP CIA. LTDA.

Código: ADS -04

Versión: 01

PERFIL DE CARGO

8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	Gerencia Financiera	Código	Priscila Salazar
Departamento	Financiero	Área	Administración
Reporta: Presidencia, Área de contabilidad			
Relación Formal con otros áreas: Presidencia y contadora			

Experiencia requerida	Conocimiento básico de 1 a 2 años en puestos similares			Misión del Cargo Asegurar y administrar los recursos necesarios para el funcionamiento de la Organización mediante el diseño y la gestión de las estrategias financieras.		
	Formación Educativa Específica	Específica: conocimiento en áreas administrativas financiera, comercial.				
Preferiblemente: Estudios superiores						
Idiomas requeridos	Conocimiento de	Conocimientos de Sistemas	Excel			
	Ingles en un 80%					
CONDICIONES DE TRABAJO						
Actividad Física		Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo	Horario	
De pie		Liviano		Oficinas	x	Rotativo
Sentado	x	+/- Pesado		Aire Libre		Diurno
Caminando		Pesado	x	Áreas de Producción		Nocturno

Subiendo y Bajando		Muy pesado		Áreas de Servicio		De Oficina	x
Levantando Objetos						Partido	
Empujando							

COMPETENCIAS DE GESTION (Actitudinales y Técnicas)			
LIDERAZGO		TOLERANCIA AL ESTRÉS Y A LA PRESION	x
ADMINISTRACION DEL TIEMPO	X	MANEJO EFECTIVO DE LA INFORMACION	x
COMUNICACIÓN EFECTIVA		SOCIABILIDAD	
GESTION DE CONFLICTOS	X	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	
TOMA DE DECISIONES	X	RELACIONES PUBLICAS	
DESARROLLO DE PERSONAS		ORIENTACION ESTADISTICA	

EMPODERAMIENTO		ADAPTABILIDAD	
GESTION DE RECURSOS	X	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	X
GESTION OPORTUNA DE LOS INDICADORES		VISION DEL FUTURO	X

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLITICAS	x	LEALTAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	x
ACTITUD DE SERVICIO	x	ORIENTACIÓN AL SERVICIO	x
ANTICIPACIÓN A LAS NECESIDADES	x	PROFESIONALISMO	x
BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA	x	RESPONSABILIDAD	x
COMPROMISO	x	RIGOR PROFESIONAL	
ETICA	x	SEGURIDAD PERSONAL	
IDENTIFICACIÓN CON LA COMPAÑÍA	x	TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN	
INTEGRIDAD	x		

Funciones Específicas

- ✓ Realizar la Facturación mensual del servicio de tele radiología a hospitales IESS
 - ✓ Revisión y análisis financieros de posibles ventas nacionales.
 - ✓ Revisar los precios de las importaciones de equipos.
 - ✓ Revisión de presupuestos anual de la empresa.
 - ✓ Realizar el índice financiero de la empresa como: balances, estado financieros anuales.
 - ✓ Revisar el estado financiero de las ventas
 - ✓ Realizar Facturaciones mensualmente
 - ✓ Realizar la gestión de los servicios por medio de Cartas.
-
- ✓ Es responsabilidad de la Gerencia Financiera mantener en orden los estados financieros de la empresa.
 - ✓ Es responsabilidad de la Gerencia Financiera Realizar evaluaciones financieras.
 - ✓ Es responsabilidad de la Gerencia revisar constantemente los Costos y Presupuestos operativo).
 - ✓ Elaborar el Presupuesto Financiero anual.

FUNCIONES AMBIENTALES

- Mantener en total orden su puesto de trabajo.
- Mantener el orden de los archivos que maneja

Indicador de Gestión

Prepuestos de ventas

Presupuestos anuales de la empresa

Gastos e ingresos

Importaciones de equipos



SERQUIP CIA. LTDA.

Código: ADS -04

Versión: 01

PERFIL DE CARGO

8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	Auxiliar Contable	Código	Madeleine Andaluz
Departamento	Contabilidad	Área	Administración
Reporta a: Contadora			

Experiencia requerida	Indispensable: 3 años en puestos similares	Misión del Cargo Realizar actividades administrativas de archivo, control y registrar las
Formación Educativa Específica	Estar cursando la universidad o haber terminado los estudios en áreas de contabilidad	

	Preferiblemente haber culminado los estudios Superiores	transacciones contables de las operaciones de la compañía.
Idiomas requeridos	No se requiere	Conocimientos: Contables

CONDICIONES DE TRABAJO							
Actividad Física		Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo		Horario	
De pie		Liviano		Oficinas	x	Rotativo	
Sentado	X	+/- Pesado	x	Aire Libre		Diurno	
Caminando	x	Pesado		Áreas de Producción		Nocturno	
Subiendo y Bajando		Muy pesado		Áreas de Servicio	x	De Oficina	x
Levantando Objetos						Partido	
Empujando							

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLITICAS	x	LEALTAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	x
ACTITUD DE SERVICIO	x	ORIENTACIÓN AL SERVICIO	x
ANTICIPACIÓN A LAS NECESIDADES	x	PROFESIONALISMO	x
BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA	x	RESPONSABILIDAD	x
COMPROMISO	x	RIGOR PROFESIONAL	x
ETICA	x	SEGURIDAD PERSONAL	x
IDENTIFICACIÓN CON LA COMPAÍA	x	TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN	x

COMPETENCIAS DE GESTION (Actitudinales y Técnicas)			
LIDERAZGO	x	TOLERANCIA AL ESTRÉS Y A LA PRESION	x
ADMINISTRACION DEL TIEMPO	x	MANEJO EFECTIVO DE LA INFORMACION	x
COMUNICACIÓN EFECTIVA	X	SOCIABILIDAD	x

Funciones Especificas

- Manejar el sistema contable de SERQUIP, IMTAC, Novac
- Ingresar información al sistema como son facturas, pagos etc.
- Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos
- Realizar el registro de las facturas a proveedores.
- Realizar el pago a proveedores
- Realizar anexo transaccionales
- Realizar el reporte de las compras y ventas efectuadas a proveedores
- Manejar el archivo.
- manejar las cuentas de los proveedores y cuentas por cobrar
- Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.
- Elaborar cartas de certificados laborales.
- Elaboración de cheques a proveedores o empleados

- Es responsable de tener al día los impuestos
- Es responsable de mantener el archivo organizado y ordenado
- Es responsable de ingresar y verificar las compras y ventas efectuadas a proveedores.

FUNCIONES AMBIENTALES

Mantener en orden el archivo

Mantener en completo orden su puesto de trabajo



SERQUIP CIA. LTDA.

Código: ADS -04

Versión: 01

PERFIL DE CARGO

8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	AUDITORIA Y CONTROL DE SISTEMAS	Código	PATRICIA SALAZAR
Departamento	TELEPACS ECUADOR	Área	ADMINISTRACIÓN
Reporta a : Gerente Técnico, Gerente de Proyectos, Gerente Financiero			
Supervisa a	Al área técnica		

Relación Formal con otros áreas	Gerencia Financiera
Relaciones Externas	Con Instituciones de salud, hospitales y proveedores

Experiencia	Indispensable: 2 a 3 años			Misión del Cargo Ejecutar procesos de gestión de auditoría y control en el área técnica de los equipos
	Formación Educativa Especifica	Específico: Universidad- educación Superior		
Preferiblemente: ingeniero en Sistemas				
Idiomas requeridos	Se requiere conocimiento de Ingles nivel básico	Conocimientos en	En Word, Excel, conocimiento en sistemas Pacs, visor de radiología, visor dicom.	

CONDICIONES DE TRABAJO							
Actividad Física		Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo		Horario	
De pie		Liviano		Oficinas	x	Rotativo	

Sentado	X	+/- Pesado	x	Aire Libre		Diurno	
Caminando	x	Pesado		Áreas de Producción		Nocturno	
Subiendo y Bajando	x	Muy pesado		Áreas de Servicio	x	De Oficina	x
Levantando Obietos						Partido	
Empujando							

Funciones Especificas

1. Supervisar el cumplimiento de mantenimiento programado por parte del personal de mantenimiento.
2. Coordinar mantenimientos correctivos por daños, instalaciones, entregas, inspecciones u otros.
3. Notificación a los departamentos a quien reporta por la entrega y puesta en funcionamiento de un equipo, repuesto o accesorio vendido por la empresa.
4. Elaborar actas de entrega de equipos repuestos y servicios, herramientas y repuestos.
5. Modificación de informes técnicos que emiten los técnicos e ingenieros.
6. Generar fechas en el calendario de actividades (mantenimientos) del departamento técnico-rayos x.
7. Mantener un stock de repuestos.

8. Realizar Bitácora de repuestos e instrumentos menores.
9. Elaborar cartas para las instituciones de salud.
10. Renovación de contratos del servicio
11. Revisar contratos de servicio de Telepacs
12. Gestión y Actualización de licencias.
13. Archivo de Actas, informes, oficios y cotizaciones que se emitan o ingresen a su mano.

- Es responsabilidad de la elaboración de informes técnicos
- Es responsabilidad de Auditoria y control de sistemas registrar las hojas de trabajo de los servicios de mantenimiento realizados
- Es responsabilidad revisar el calendario de mantenimiento de los técnicos.
- Actualizar los requerimientos de hardware y software
- Verificar el estado de funcionamiento de los servicios
- Control y verificación del cumplimiento de las funciones de los técnicos
- Registro de las hojas de trabajo en el sistema administrativo de la compañía
- Delegar funciones y responsabilidades a los técnicos

FUNCIONES AMBIENTALES

- Mantener en total orden su puesto de trabajo.
- Mantener el total orden sus archivos y Carpetas.

- Llevar un registro ordenado el inventario en lugar libre de polvo para evitar desperfectos

Indicador de Gestión
Cumplimiento de las hojas de trabajo
informes técnicos mensuales
Informes técnicos correctivos
Tabla de Control mensual de servicio Telepacs



SERQUIP CIA. LTDA.

Código: ADS -04

Versión: 01

PERFIL DE CARGO

8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	SERVICIO TECNICO DE MANTENIMIENTO 01	Código	JONATHANYOZA
Departamento	AREA MANTENIMIENTO- AREA DE TELERADIOLOGIA	Área	MANTENIMIENTO

Departamento	AREA MANTENIMIENTO- AREA DE TELERADIOLOGIA	Área	MANTENIMIENTO	
--------------	--	------	---------------	--

Reporta a Área de control de sistemas			Misión del Cargo Apoyar el Soporte Técnico de la Cooperativa, asegurando su continuidad operativa.
Relación Formal con otros áreas	Área de ecografía		
Relaciones Externas	Hospitales, clínicas		
Experiencia requerida	1 año en puestos similares		
Formación Educativa Especifica	Específicamente: estudios universitarios		
	Preferiblemente: titulado		
Idiomas requeridos	No se requiere	Conocimientos en Conocimiento en sistemas	

CONDICIONES DE TRABAJO				
Actividad Física	Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo	Horario
De pie	Liviano		Oficinas	x Rotativo

Sentado	x	+/- Pesado	x	Aire Libre	x	Diurno	
Caminando	x	Pesado		Áreas de Producción		Nocturno	
Subiendo y Bajando	x	Muy pesado		Áreas de Servicio		De Oficina	x
Levantando Objetos	x					Partido	
Empujando							

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLITICAS	x	LEALTAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	x
ACTITUD DE SERVICIO	x	ORIENTACIÓN AL SERVICIO	x
ANTICIPACIÓN A LAS NECESIDADES	x	PROFESIONALISMO	x
BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA	x	RESPONSABILIDAD	x
COMPROMISO	x	RIGOR PROFESIONAL	
ETICA	x	SEGURIDAD PERSONAL	
IDENTIFICACIÓN CON LA COMPAÑÍA	x	TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN	
INTEGRIDAD	x		

COMPETENCIAS DE GESTION (Actitudinales y Técnicas)			
LIDERAZGO		TOLERANCIA AL ESTRÉS Y A LA PRESION	X
ADMINISTRACION DEL TIEMPO	X	MANEJO EFECTIVO DE LA INFORMACION	X
COMUNICACIÓN EFECTIVA	X	SOCIABILIDAD	
GESTION DE CONFLICTOS	X	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	
TOMA DE DECISIONES	X	RELACIONES PUBLICAS	
DESARROLLO DE PERSONAS		ORIENTACION ESTADISTICA	
EMPODERAMIENTO		ADAPTABILIDAD	
GESTION DE RECURSOS	X	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	x
GESTION OPORTUNA DE LOS INDICADORES		VISION DEL FUTURO	

Funciones Especificas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar el correcto funcionamiento de los servidores que tiene a su cargo. 2. Reportarse con el área de control de sistemas. 3. Realizar mantenimiento correctivo o preventivo a los equipos. 4. Realizar informes técnicos mensualmente. 5. Realizar informes correctivos eventualmente

6. Atender los requerimientos de las instituciones.
7. Revisar y dar soporte a las maquinas internas de la oficina
8. Realizar gestiones como cambiar cheques
9. Revisar el funcionamiento del sistema de redes.

- Es responsable de realizar mantenimiento
- Es responsable de revisar el funcionamiento de los equipos en los hospitales
- Es responsable de los equipos de la oficina

FUNCIONES AMBIENTALES

Mantener el puesto de trabajo limpio

Mantener las hojas de trabajo en orden

Llevar el orden de las herramientas

Indicador de Gestión

Numero de mantenimientos realizados

Numero de Hojas de trabajo entregadas

Informe entregados



SERQUIP CIA. LTDA.

Código: ADS -04

Versión: 01

PERFIL DE CARGO

8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	SERVICIO TECNICO DE MANTENIMIENTO 02	Código	Máximo Chiriboga
Departamento	Área de sistemas- Teleradiología	Área	MANTENIMIENTO
Reporta: Área de control de sistemas			
Relaciones Externas: Hospitales y clinicas privadas y publicas			

Experiencia requerida	1 año en puestos similares	Misión del Cargo
		Realizar ejecución de labores

Formación Educativa Especifica	Universitario- egresado			de mantenimientos preventivos, correctivos y calibraciones en los equipos
	Preferiblemente: terminado sus estudios superiores			
Idiomas requeridos	No se requiere	Conocimientos en	Servidores, redes.	

CONDICIONES DE TRABAJO							
Actividad Física		Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo		Horario	
De pie		Liviano		Oficinas	X	Rotativo	
Sentado	X	+/- Pesado	X	Aire Libre	X	Diurno	
Caminando	X	Pesado		Áreas de Producción		Nocturno	
Subiendo y Bajando	X	Muy pesado		Áreas de Servicio		De Oficina	x
Levantando Objetos	X					Partido	

Empujando							
-----------	--	--	--	--	--	--	--

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLITICAS	x	LEALTAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	x
ACTITUD DE SERVICIO	x	ORIENTACIÓN AL SERVICIO	x
ANTICIPACIÓN A LAS NECESIDADES	x	PROFESIONALISMO	x
BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA	x	RESPONSABILIDAD	
COMPROMISO	x	RIGOR PROFESIONAL	
ETICA	x	SEGURIDAD PERSONAL	
IDENTIFICACIÓN CON LA COMPAÑÍA	x	TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN	
INTEGRIDAD	x		

COMPETENCIAS DE GESTION (Actitudinales y Técnicas)			
LIDERAZGO	X	TOLERANCIA AL ESTRÉS Y A LA PRESION	X
ADMINISTRACION DEL TIEMPO	X	MANEJO EFECTIVO DE LA INFORMACION	X
COMUNICACIÓN EFECTIVA		SOCIABILIDAD	
GESTION DE CONFLICTOS		COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	
TOMA DE DECISIONES	X	RELACIONES PUBLICAS	
DESARROLLO DE PERSONAS		ORIENTACION ESTADISTICA	
EMPODERAMIENTO		ADAPTABILIDAD	
GESTION DE RECURSOS	X	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	X
GESTION OPORTUNA DE LOS INDICADORES		VISION DEL FUTURO	

Funciones Especificas

1. Monitoreo de cada hospital a su cargo
2. Revisión de imágenes y recepción de imágenes
3. Realizar mantenimiento de los equipos, correctivos preventivos
4. Revisión de estaciones
5. Revisar el funcionamiento de las redes externas e internas
6. Realizar informes mensuales de cada hospital a su cargo
7. Realizar Capacitaciones de visor de imágenes
8. Realizar capacitaciones de estaciones de trabajo
9. Realizar instalaciones de las estaciones y servidores y de visor de imágenes.

- Es responsable de que las imágenes se visualicen en los hospitales.
- Es responsable de realizar mantenimientos

FUNCIONES AMBIENTALES

Mantener el puesto de trabajo

Mantener las herramientas ordenadas

Mantener su puesto de trabajo limpio.

Indicador de Gestión

Numero de hojas de trabajo



SERQUIP CIA. LTDA.

Código: ADS -04

Versión: 01

PERFIL DE CARGO

8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	SERVICIO TECNICO DE MANTENIMIENTO 03	Código	EDISION PIGUAVE
Departamento	AREA MANTENIMIENTO- AREA DE TELERADIOLOGIA	Área	MANTENIMIENTO
Reporta: Área de control de sistemas			

Relación Formal con	Ecografía	Misión del Cargo
----------------------------	-----------	-------------------------

otros áreas			Realizar ejecución de labores de mantenimientos preventivos, correctivos y calibraciones en los equipos
Experiencia requerida	Indispensable:1-2 años en puestos similares		
Formación Educativa Especifica	Específico: Estudios Universitario o estar cursando		
	Preferiblemente: Universitario		
Idiomas requeridos	No se requiere	Conocimientos en:	En redes

CONDICIONES DE TRABAJO							
Actividad Física		Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo	Horario		
De pie	x	Liviano		Oficinas	x	Rotativo	
Sentado	X	+/- Pesado		Aire Libre		Diurno	
Caminando	x	Pesado	x	Áreas de Producción		Nocturno	

Subiendo y Bajando	x	Muy pesado		Áreas de Servicio	x	De Oficina	x
Levantando Objetos	x					Partido	
Empujando							

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLITICAS	x	LEALTAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	x
ACTITUD DE SERVICIO	x	ORIENTACIÓN AL SERVICIO	x
ANTICIPACIÓN A LAS NECESIDADES	x	PROFESIONALISMO	x
BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA	x	RESPONSABILIDAD	x
COMPROMISO	x	RIGOR PROFESIONAL	x
ETICA	x	SEGURIDAD PERSONAL	x
IDENTIFICACIÓN CON LA COMPAÑÍA	x	TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN	x
INTEGRIDAD	x		

COMPETENCIAS DE GESTION (Actitudinales y Técnicas)			
LIDERAZGO	x	TOLERANCIA AL ESTRÉS Y A LA PRESION	x
ADMINISTRACION DEL TIEMPO	x	MANEJO EFECTIVO DE LA INFORMACION	x
COMUNICACIÓN EFECTIVA	X	SOCIABILIDAD	x
GESTION DE CONFLICTOS	X	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	x
TOMA DE DECISIONES	X	RELACIONES PUBLICAS	x
DESARROLLO DE PERSONAS	X	ORIENTACION ESTADISTICA	x
EMPODERAMIENTO	X	ADAPTABILIDAD	x
GESTION DE RECURSOS	X	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	x
GESTION OPORTUNA DE LOS INDICADORES	x	VISION DEL FUTURO	X

Funciones Especificas

1. Monitoreo de cada hospital a su cargo
2. Revisión de imágenes y recepción de imágenes
3. Realizar mantenimiento de los equipos, correctivos preventivos
4. Revisión de estaciones
5. Revisar el funcionamiento de las redes externas e internas
6. Realizar informes mensuales de cada hospital a su cargo
7. Realizar Capacitaciones de visor de imágenes
8. Realizar capacitaciones de estaciones de trabajo
9. Realizar instalaciones de las estaciones y servidores y de visor de imágenes.

- Es responsable de realizar mantenimiento
- Es responsable de revisar el funcionamiento de los equipos en los hospitales
- Es responsable de los equipos de la oficina

FUNCIONES AMBIENTALES

Mantener el puesto de trabajo limpio, Mantener las hojas de trabajo en orden, Llevar el orden de las herramientas

Indicador de Gestión

Numero de mantenimientos realizados

Numero de Hojas de trabajo entregadas



SERQUIP CIA. LTDA.

Código: ADS -04

Versión: 01

PERFIL DE CARGO

8 DE AGOSTO DEL 2016

Cargo	SERVICIO TECNICO DE MANTENIMIENTO 04	Código	GUSTAVO
Departamento	AREA MANTENIMIENTO- AREA DE TELERADIOLOGIA	Área	MANTENIMIENTO

Reporta : Área de control de sistemas

Relación Formal con otros áreas	ecógrafo	Misión del Cargo
------------------------------------	----------	------------------

Experiencia requerida	Indispensable:1-2 años en puestos similares		Realizar ejecución de labores de mantenimientos preventivos, correctivos y calibraciones en los equipos
Formación Educativa Especifica	Específico: Estudios Universitario o estar cursando		
	Preferiblemente: Universitario		
Idiomas requeridos	No se requiere	Conocimientos en:	En redes

CONDICIONES DE TRABAJO							
Actividad Física		Tipo de Trabajo		Sitio de Trabajo	Horario		
De pie	x	Liviano		Oficinas	x	Rotativo	
Sentado	X	+/- Pesado		Aire Libre		Diurno	
Caminando	x	Pesado	x	Áreas de Producción		Nocturno	
Subiendo y Bajando	x	Muy pesado		Áreas de Servicio	x	De Oficina	X
Levantando Objetos	x					Partido	

Empujando							
-----------	--	--	--	--	--	--	--

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLITICAS	x	LEALTAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	x
ACTITUD DE SERVICIO	x	ORIENTACIÓN AL SERVICIO	x
ANTICIPACIÓN A LAS NECESIDADES	x	PROFESIONALISMO	x
BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA	x	RESPONSABILIDAD	x
COMPROMISO	x	RIGOR PROFESIONAL	x
ETICA	x	SEGURIDAD PERSONAL	x
IDENTIFICACIÓN CON LA COMPAÑÍA	x	TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN	x
INTEGRIDAD	x		

COMPETENCIAS DE GESTION (Actitudinales y Técnicas)			
LIDERAZGO	x	TOLERANCIA AL ESTRÉS Y A LA PRESION	x
ADMINISTRACION DEL TIEMPO	x	MANEJO EFECTIVO DE LA INFORMACION	x
COMUNICACIÓN EFECTIVA	X	SOCIABILIDAD	x
GESTION DE CONFLICTOS	X	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	x
TOMA DE DECISIONES	X	RELACIONES PUBLICAS	x
DESARROLLO DE PERSONAS	X	ORIENTACION ESTADISTICA	x
EMPODERAMIENTO	X	ADAPTABILIDAD	x
GESTION DE RECURSOS	X	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	x
GESTION OPORTUNA DE LOS INDICADORES	x	VISION DEL FUTURO	X

Funciones Especificas

<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoreo de cada hospital a su cargo 2. Revisión de imágenes y recepción de imágenes 3. Realizar mantenimiento de los equipos, correctivos preventivos 4. Revisión de estaciones 5. Revisar el funcionamiento de las redes externas e internas 6. Realizar informes mensuales de cada hospital a su cargo 7. Realizar Capacitaciones de visor de imágenes 8. Realizar capacitaciones de estaciones de trabajo 9. Realizar instalaciones de las estaciones y servidores y de visor de imágenes.
<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de realizar mantenimiento • Es responsable de revisar el funcionamiento de los equipos en los hospitales • Es responsable de los equipos de la oficina
<p>Funciones ambientales</p>
<p>Mantener el puesto de trabajo limpio, Mantener las hojas de trabajo en orden, Llevar el orden de las herramientas</p>
<p>Indicador de Gestión</p>
<p>Numero de mantenimientos realizados</p>
<p>Numero de Hojas de trabajo entregadas</p>
<p>Informe entregados</p>

Anexo 8: Levantamiento de Perfil

Levantamiento de Perfil de la Vacante

Objetivo: se usará este documento con la finalidad de levantar el perfil con base a la necesidad que busca la vacante.

Se levantará con el Gerente General y el jefe inmediato

Nombre del Cargo	
Salario	
Beneficios	
Movilización	
Utilidades	
Tipo de Contrato	
Proyección Local o internacional/ a que posición que posición puede crecer	
Motivo de vacante	
Propósito del Cargo: En una oración describa de forma general el propósito/misión del empleo; la razón de por qué el empleo existe y como contribuye a la organización.	
Relaciones de Dependencia: Incluye el cargo a quién reporta la	

posición en cuestión, así como los cargos que dependen de ella.

Cargo a quién reporta:

XX

Cargos que le reportan:

XX

Relaciones/ con quién se relaciona (clientes internos y externos)

- **Interna:** XX
- **Externa:** XX

Viaja? Dónde? Con que frecuencia?

Horario de trabajo

Funciones y Responsabilidades: Lista de las funciones y responsabilidades de la posición escrita de forma sencilla pero lo más completa como sea posible.

- XX

Conocimientos Técnicos: Muestra las habilidades técnicas y profesionales claves, así como los conocimientos que requiere el candidato para hacer bien el trabajo.

- XX

Modelo de Competencia: Incluye las competencias identificadas para la posición que diferencian un desempeño superior.

- XX

NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL (TECNICO, PREGRADO, POSTGRADO):

Pregrado completo.
Postgrado, preferible.

PROFESIÓN (CARRERAS):

Pregrado:
Postgrado:

CONOCIMIENTO DE LA INDUSTRIA:

AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL CARGO:

X años, mínimo, en cargos similares.

EDAD:

Desde xx, Hasta xx

GÉNERO:

ESTADO CIVIL:

IDIOMAS:

OBSERVACIONES GENERALES (CARACTERISTICAS DE LA PERSONALIDAD): EN SUS PALABRAS DESCRIBA QUE ESTÁ BUSCANDO?

ALGUNA EMPRESA DE BÚSQUEDA SUGERIDAS (SECTOR, CARGOS Y POSICIONES DE PREFERENCIA PARA BUSQUEDA)

EMPRESAS EN LAS QUE NO DEBEMOS BUSCAR, SEGÚN CLIENTE

Nombre y Firma del jefe

Firma del responsable

Anexo 9: Formato – Guía de entrevistas

ENTREVISTA DE CANDIDATOS					
Nombre del candidato:			Cargo al que aplica:		
			Fecha de la entrevista:		
ASPECTOS PERSONALES					
Nacionalidad			Edad		
Estado civil			Nombre de novia(o) o esposa (o)		
Actividad laboral de la esposa(o) o novia(o)	Empresa		Hijos	Número de hijos	
	Cargo			Edades	
Dirección			Con quien vive		
Tiene vehículo			Casa propia o alquilada		
RESUMEN DE HISTORIA FAMILIAR					
Nombre del papá			Edad		
			Profesión		
Nombre de la mamá			Edad		
			Profesión		
No. de Hermanos					
Nombre de hno.(a)			Ocupación		
Nombre de hno.(a)			Ocupación		
Nombre de hno.(a)			Ocupación		
MOTIVACIÓN PARA UN CAMBIO DE EMPRESA					
Está participando en otro proceso de selección					
Fortalezas					
Áreas de Mejora					

FORMACIÓN ACADÉMICA		
Pregrado / Tecnología	Título Obtenido	
	Institución Educativa	
Postgrado	Título Obtenido	
	Institución Educativa	
Otros estudios relevantes o certificaciones	Certificado	
	Certificado	
	Certificado	
	Certificado	
	Certificado	
Idiomas (Inglés)	Nivel de dominio	
	Donde lo aprendió	

TRAYECTORIA LABORAL Y ACTUAL					
Empresa	Cargo	Fecha de entrada	Fecha de salida	Funciones principales	Motivo de salida

Funciones del Cargo Actual			
Reporta a			
Supervisa a			
Pares			
No. Empleados en la empresa		Facturación Anual	

PRINCIPALES LOGROS	
Empresa	Detalle
CONOCIMIENTOS	
Tipo de conocimiento	Funciones relacionadas con el conocimiento

REMUNERACIÓN	
Salario Actual	
Beneficios	
Aspiración Salarial	
Aspiración de beneficios	

REFERENCIAS LABORALES			
Trabajo Actual	Jefe	Nombre:	Teléfono
	Par	Nombre:	Teléfono
	Subordinado	Nombre:	Teléfono
Trabajo anterior	Jefe	Nombre:	Teléfono
	Par	Nombre:	Teléfono
	Subordinado	Nombre:	Teléfono
Trabajo anterior	Jefe	Nombre:	Teléfono
	Par	Nombre:	Teléfono
	Subordinado	Nombre:	Teléfono

Anexo 10: Formato – Referencias

VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS	
Nombre del Candidato	Empresa
Contacto	Relación con el Candidato
Número del Contacto	Tiempo que Trabajó con el Candidato
ASPECTOS EVALUADOS	
¿Cómo consideraría su desempeño laboral?	<input type="checkbox"/> MUY BUENO <input type="checkbox"/> BUENO <input type="checkbox"/> REGULAR <input type="checkbox"/> MALO
¿Cómo calificaría la relación con sus superiores?	<input type="checkbox"/> MUY BUENO <input type="checkbox"/> BUENO <input type="checkbox"/> REGULAR <input type="checkbox"/> MALO
¿Cómo fue el comportamiento con sus pares?	<input type="checkbox"/> MUY BUENO <input type="checkbox"/> BUENO <input type="checkbox"/> REGULAR <input type="checkbox"/> MALO
Califique la relación con sus colaboradores	<input type="checkbox"/> MUY BUENO <input type="checkbox"/> BUENO <input type="checkbox"/> REGULAR <input type="checkbox"/> MALO
¿Cómo evalúa su desempeño bajo presión?	<input type="checkbox"/> MUY BUENO <input type="checkbox"/> BUENO <input type="checkbox"/> REGULAR <input type="checkbox"/> MALO
¿Cuál fue su principal aporte en la empresa? / Fortalezas	
¿Cuáles son sus oportunidades de mejora?	
¿Cuál fue el motivo de la desvinculación?	
¿Lo volvería a contratar? ¿Por qué?	
¿Hay algún aspecto adicional relevante que quisiera comentarnos?	
VERIFICACIONES ADICIONALES	
Organismo de Control	Observaciones
Función Judicial / Antecedentes Penales	
Senescyt	
Elaborado por:	Fecha de Elaboración:

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Muñoz Maquilón, Nicole Fernanda** con C.C: # **0940963812** autor/a del trabajo de titulación: **DISEÑO Y FORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMTAC A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN SERQUIP CIA. LTDA.** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 21 de **Febrero** de 2017

f. _____

Nombre: **Muñoz Maquilón Nicole Fernanda**

C.C: **0940963812**



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Orellana Jarrín, Ana Belén** con C.C: # **1722446356** autor/a del trabajo de titulación: **DISEÑO Y FORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMTAC A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN SERQUIP CIA. LTDA.** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 21 de **Febrero** de **2017**

f. _____

Nombre: **Orellana Jarrín Ana Belén**

C.C: **1722446356**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	DISEÑO Y FORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN IMTAC A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN SERQUIP CIA. LTDA.		
AUTOR(ES)	Nicole Fernanda, Muñoz Maquilón; Ana Belén Orellana Jarrín		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Efrén Chiquito Lazo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	15 de Marzo de 2017	No. DE PÁGINAS:	250
ÁREAS TEMÁTICAS:	Reclutamiento y selección, Desarrollo, Mejora continua		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Formalización, Reclutamiento, Selección, Sistema de gestión de calidad, Entrevistas, Manual de funciones.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): Para el desarrollo y progreso de una organización depende de cómo se lleven a cabo los procesos internamente, es por ello que al realizar un análisis y al identificar como problemática, la informalidad en los procesos de contratación al personal, se busca crear un proyecto en el que su principal objetivo sea diseñar y formalizar los procesos de reclutamiento y selección que sirva para la empresa SERQUIP, como para futuros proyectos de crecimiento, como es el centro de imágenes IMTAC. La empresa SERQUIP, es una empresa de tecnología dedicada al servicio y al equipamiento de hospitales públicos y clínicas privadas. En el proyecto se detalla las herramientas y el procedimiento a seguir para obtener información, la entrevista fue realizada a la Presidenta de la compañía y las encuestas realizadas a todo el personal de SERQUIP. Una de las teorías en la que se encuentra basado el proyecto es la del sistema de gestión de calidad, el cual habla de que toda organización debe planear, diseñar, ejecutar y controlar los procesos, permitiendo una mejora continua. Para esto se desarrolló varios procesos de investigación con la finalidad de obtener la información necesaria para validar el estado de los procesos que estaban manejando en la actualidad, una vez formalizado los procesos de reclutamiento y selección, ayudará a que las compañías puedan seleccionar a su personal de una manera mucho más eficaz e eficiente.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-99 375 0321 / +593- 99 971 7627	E-mail: nicolefer6@hotmail.com / anabelen26-12@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Bonilla Moran, Luis Antonio		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext 1418		
	E-mail: bonillamorán@hotmail.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación