



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

ELABORACION DE UN MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR LA CONTRATACION DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA LIMANTEC DENTRO DEL DISTRICTO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2023

**Trabajo de Titulación previo la obtención del título de Tecnólogo en
Administración**

AUTOR: DANIELA ALEJANDRA SANDOVAL ROBAYO

TUTOR: MSC. RAMIRO TORO

Quito, 15 de Abril 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **DANIELA ALEJANDRA SANDOVAL ROBAYO** declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, autentica, es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad

Daniela Sandoval

C.C:1711437168

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **DANIELA ALEJANDRA SANDOVAL ROBAYO** portador de la cédula de ciudadanía asignada con el No. 1711437168 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **ELABORACION DE UN MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR LA CONTRATACION DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA LIMANTEC DENTRO DEL DISTRICTO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2023** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Ecuatoriano de Productividad

Daniela Sandoval

C.C: 1711437168

Quito, 15/04/2023



DEDICATORIA

Dedico este logro académico, a mi compañero de vida, sin su apoyo incondicional y no lo hubiera logrado.

AGRADECIMIENTO

“Le agradezco muy profundamente a mi tutor por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por su guía y todos sus consejos.

Contenido

INDICE DE TABLAS	VII
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I	3
1. ANTECEDENTES.....	3
1.02. JUSTIFICACIÓN	5
1.03 TABLA 1MATRIZ T MATRIZ T	6
1.03.01 ANALISIS MATRIZ T	7
CAPITULO II.....	8
2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS	8
2.02 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	11
CAPITULO III	12
3.01. ARBOL DE PROBLEMAS	12
3.02. ARBOL DE OBJETIVOS.....	15
CAPÍTULO IV	17
4.01 DIAGRAMA DE ESTRÁTEGIAS	17
4.1 MATRIZ MARCO LÓGICO	18
CAPÍTULO V	19
5.01 PROPUESTA	19
5.02 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	20
5.03 MARCO TEORICO	21
SELECCIÓN DE PERSONAL:	21
5.04 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	23
5.04.02 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
5.04.03 POBLACIÓN Y MUESTRA	24
5.04.04.01 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	25
5.04.05 JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	26
5.04.06 MODELO DE ENCUESTA TIPO LIKERT	27
5.04.07 TABULACIÓN DE LA ENCUESTA	28
MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	30
DE POLÍTICAS INTERNAS RECURSOS HUMANOS	30
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.....	31
1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGO.....	34
2. RECLUTAMIENTO DE CANDIDATOS	35
5.- PASOS A SEGUIR DESPUES DE LAS PRUEBAS DE SELECCIÓN	36
11. REGISTROS	41
12. INDUCCION Y CAPACITACIÓN.....	43
PROCEDIMIENTO PARA LAS CAPACITACIONES:	46
13. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	48

GLOSARIO.....	51
CAPÍTULO VI.....	53
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	53
6.01 RECURSOS	53
6.02 PRESUPUESTO	54
6.03 CRONOGRAMA	55
CAPÍTULO VII.....	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
7.01 CONCLUSIONES.....	56
7.02 RECOMENDACIONES	57
BIBLIOGRAFIA.....	58

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 MATRIZ T.....	6
Tabla 2 Analisis de Involucrados	11
Tabla 3 Marco Lógico	18
Tabla 4 Modelo de encuesta tipo Likert	27
Tabla 5 Tabulación de la encuesta del estudio	28
Tabla 6 Pasos para el proceso de selección	33
Tabla 7 Proceso a seguir para el Contrato	42
Tabla 8 Procesos para las Capacitaciones	46
Tabla 9 Proceso para las Capacitaciones	47
Tabla 10 Procesos para Evaluar.....	49
Tabla 11 Procesos para la evaluación de desempeño	50
Tabla 12 Presupuesto para la elaboración del proceso de selección de personal.....	54
Tabla 13 Cronograma de actividades académicas	55

INDICE DE GRAFICOS

gráfico 1 Mapeo de involucrados	9
gráfico 2 Arbol de Problema	13
gráfico 3 Arbol de objetivos	15
gráfico 4 Diagrama de Estrategias	17
Gráfico 5 Organograma Estructural de la empresa	20

INTRODUCCION

El presente proyecto tiene como objetivo ELABORAR UN MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL para el departamento de talento humano de la empresa LIMANTEC y poder mejorar el proceso de selección de personal y poder contratar colaboradores que cumplan las competencias que la empresa exige que tengan para ocupar un cargo, con este proceso se espera mejorar la productividad, el clima laboral y por ende la economía , ya que no existe un debido proceso de selección de personal lo que ha ocasionado un alto índice de rotación de personal, improductividad y pérdidas económicas de la empresa.

En el presente proyecto se explica la importancia y los pasos que tienen que seguir para un correcto proceso de selección de personal como son: el análisis del cargo, el proceso de reclutamiento interno externo y mixto, los test que se deben aplicar para evaluar su personalidad, procesos de entrevistas tanto inicial como final, los tipos de contrato que aplicara la empresa, la ficha de información personal que tiene que llenar los postulantes, el proceso de inducción y capacitación.

ABSTRACT

The objective of this project is to elaborate one **MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL** for the human talent department of the company **LIMANTEC** and to be able to improve the personnel selection process and to be able to hire collaborators who meet the skills that the company requires that they have to hold a position. With this process, it is expected to improve productivity, the work environment and therefore the economy, since there is no proper personnel selection process, which has caused a high rate of personnel turnover, unproductivity and economic losses of the company.

This project explains the importance and the steps that have to be followed for a correct personnel selection process, such as: the analysis of the position, the internal external and mixed recruitment process, the tests that must be applied to evaluate their personality. , both initial and final interview processes, the types of contract that the company will apply, the personal information sheet that applicants have to fill out, the induction and training process.

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES

1.01. CONTEXTO

1.01.01. MACRO

Louart en 1994, al ser uno de los primeros estudiosos, comenta que la Selección de Personal puede definirse como: "Aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo". (Louart, 1994, citado en publicaciones Vértice, 2008).

La selección de personal juega un papel de gran importancia en las organizaciones, una de las áreas específicas para su estudio es la psicología Industrial, de la cual no existe con precisión fecha exacta de su inicio, se puede decir que fue en 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar a reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitieran seleccionar al personal de dicha corporación. (Milton L. y JamesC 1994)

1.01.02. MESO

En el Ecuador desde la creación del Ministerio de Relaciones Laborales que fue creado el 13 de julio de 1925 por decreto expedido por la primera Junta de Gobierno Plural que se formó como consecuencia de la Revolución Juliana que puso fin al gobierno del Dr. Gonzalo S. Córdova Rivera. Anteriormente, todas las responsabilidades correspondientes a este ramo estuvieron a cargo del Ministerio de Instrucción Pública, Fomento, Correo, Culto y Beneficencia.

«La creación de este Ministerio tiene como antecedente histórico la constitución de la Organización Internacional del Trabajo, que fue una de las primeras consecuencias de la firma del Tratado de Paz de Versalles que puso fin a la Primera Guerra Mundial. (Ecuador, Tomo II, p. 664, Cient. Latina).

1.01.03. MICRO

En la empresa Limantec, es una empresa que presta servicios de limpieza y mantenimiento técnico de ductos y equipos de extracción. El proceso de selección que se usa actualmente es basado en receptor hojas de vida, e intuitivamente elegir a las personas que ingresaran a laborar en la empresa, con la elaboración de un Manual de Selección, deseamos que la selección de personal de la empresa tenga un proceso más eficaz para de esa manera contratar personal capaz y competente para las labores designadas.

1.02. JUSTIFICACIÓN

Se realiza el presente manual de selección ya que en la empresa Limantec no tienen un debido proceso de selección por lo que está influyendo en la mala contratación de personal y esto ha generado inestabilidad laboral y pérdidas económicas para la empresa por la productividad, los lineamientos del manual de selección tendrán un proceso de análisis de cargo, reclutamiento externo, interno y mixto, test de selección tanto técnicos como psicológico, modelos de entrevistas, modelo de contratación, tipos de inducción y capacitación terminado con un proceso de evaluación. Con la aplicación de manera correcta de este manual la empresa espera contratar al personal capacitado que cubra las necesidades de la empresa con eficacia y eficiencia como también lograr estabilidad laboral y un buen clima organizacional.

1.03 Tabla 1 MATRIZ T

ANÁLISIS DE FUERZAS T					
Situación Empeorada	Problema Actual				Situación Mejorada
Improductividad laboral y pérdida económica de la empresa por no contar con personal capacitado	Carencia de personal con perfiles adecuados a sus funciones				Estabilidad laboral, productividad e incremento económico de la empresa
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Desarrollar el análisis y descripción del cargo	2	4	4	2	Desinterés por parte de la Administración
Elaborar un buen proceso de reclutamiento y contratación de personal	2	5	4	1	Carencia de perfiles para reclutar
Desarrollar un plan de oportunidades de crecimiento profesional.	1	4	5	2	Inexistencia de un plan carrera.
Realizar evaluaciones permanentes a sus colaboradores	1	4	5	1	Deficiente proceso de evaluación por parte de la administración.
Capacitar al personal de acuerdo a las necesidades	2	5	4	1	Desinterés por parte de los colaboradores
Tener un plan de inducción.	1	4	4	1	incorrecto seguimiento al proceso de inducción.

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Propia de investigación

1.03.01 ANALISIS MATRIZ T

La Matriz T pretende resumir el proceso desde el planteamiento del problema, con las fuerzas impulsadoras y la fuerza bloqueadora.

Nuestra primera fuerza impulsadora es Desarrollar el análisis y descripción del cargo para esto se tiene que definir las necesidades técnicas y de servicio que se necesita del personal a contratar, de esta manera se puede estandarizar el proceso que se va a seguir cada vez que se necesite contratar. Y como fuerza bloqueadora se tiene el desinterés por parte de la administración.

La segunda fuerza impulsadora es contar con un buen proceso de reclutamiento y contratación de personal, ya que es la fase más importante para poder tener candidatos idóneos para la empresa. Como fuerza bloqueadora esta no contar con perfiles adecuados para realizar un buen reclutamiento de personal.

La tercera fuerza impulsadora es desarrollar un plan de oportunidades de crecimiento profesional lo que ayudara a que los colaboradores se empoderen de la empresa. Como fuerza bloqueadora esta la inexistencia de un plan carrera.

La cuarta fuerza impulsadora es realizar evaluaciones permanentes al personal esto ayudara a identificar oportunamente las necesidades que tengan los colaboradores. Como fuerza bloqueadora esta la carencia de un proceso de evaluación.

La quinta fuerza impulsadora es contar con proceso de capacitación al personal de acuerdo a sus necesidades esto ayuda a que los colaboradores sean competitivos. Como fuerza bloqueadora está el desinterés que pueden tener los colaboradores en asistir a las capacitaciones.



Como última fuerza impulsadora es contar con un plan de inducción para que los nuevos colaboradores se familiaricen fácilmente a la cultura empresarial y sus funciones. Como fuerza bloqueadora es el incorrecto proceso de inducción que puede ocasionar alto índice de rotación de personal.

CAPITULO II

2.01 Mapeo de Involucrados

El análisis de los involucrados es una herramienta imprescindible para elaborar las estrategias de implementación de cualquier proyecto. Entendiendo como proyecto, desde una decisión o una simple política hasta las más complejas obras que se nos pudieran ocurrir.

Se trata de individuos u organizaciones que están activamente relacionados con el proyecto y tienen interés que puedan afectar de manera positiva o negativa, los resultados de sus ejecuciones, (Jiménez, 2012)

GRÁFICO 1 MAPEO DE INVOLUCRADOS

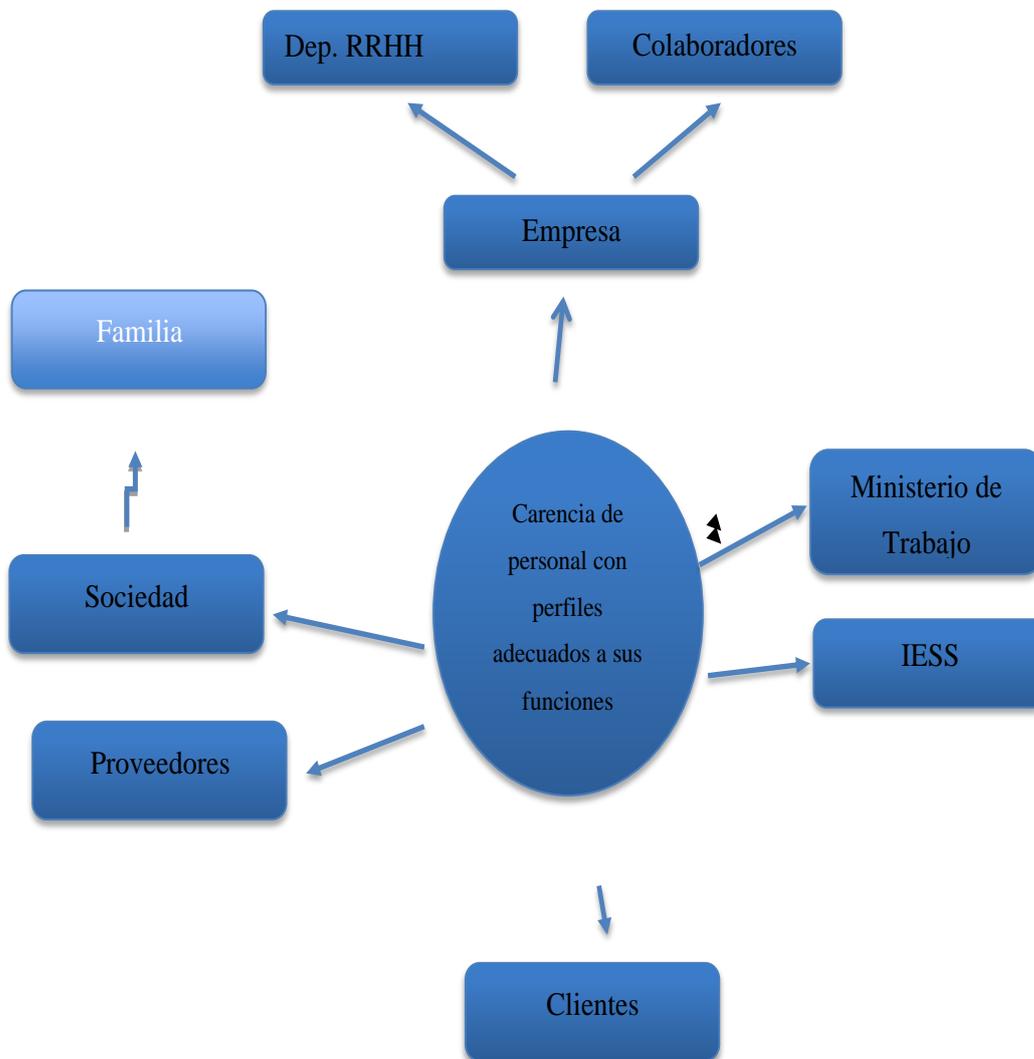


gráfico 1 Mapeo de involucrados

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia



2.02 Matriz De Análisis De Involucrados

Antes de empezar a planificar, identificar o comenzar el desarrollo del proyecto, es indispensable que se sepa que alcance e interés despertará en las personas instituciones o empresas involucradas en el proyecto.

Los involucrados directos en el proyecto son todas las personas que conforman la empresa en la cual se está desarrollando el proyecto, hablamos del equipo de trabajo, clientes, propietario. También son los proveedores que pueden ser afectados indirectamente si la empresa tuviera algún problema. Las instituciones del estado también se involucran con el problema de la propuesta ya que afecta directamente a toda la sociedad.

La matriz de involucrados es una herramienta que nos permite analizar de manera estratégica la implementación del proyecto.

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

Tabla 1 Análisis de Involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE EL PROBLEMA	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
Empresa	Estabilidad laboral Productividad	- Carencia de personal con perfiles adecuados a sus funciones	- Código de trabajo - Normas - Reglamentos y Estatutos de la empresa Capacitaciones	Minimizar la rotación de personal Mejorar la imagen corporativa	Desinterés por parte del Gerente
Proveedores	- Estabilidad de la empresa para aumento de sus ventas	- Disminución de venta de sus productos a la empresa	- Ley del consumidor	Contar con clientes frecuentes y dar buen servicio	Cierre de la empresa
Sociedad	-Estabilidad económica, emocional y laboral.	-Inestabilidad económica	-Ley de la Constitución.	-Mejorar la calidad de vida.	-Desempleo, falta de crecimiento económico.
IESS	-Desafiliación continua del seguro	-Desamparo del Seguro Social y Riesgos al trabajador	-Código de trabajo y Ley de Seguridad Social	- Tener aportaciones permanentes	- Incumplimiento del control y aplicación de la ley
Ministerio de Trabajo	-Incrementar las actividades productivas	- Aumento de desempleo	-La Constitución código de trabajo	-Lleva una buena relación de trabajo entre empleados y trabajadores	- Incumplimiento del desarrollo del Talento Humano no aplicar las leyes

Elaborado por: Daniela Sandoval

Fuente: Investigación propia

CAPITULO III

3.01. ARBOL DE PROBLEMAS

Se puede definir árbol de problemas como una herramienta práctica que permite identificar con mayor precisión y objetividad el problema percibido dentro de la empresa, en el cual se especifican las causas, efectos y la relación que tiene con el mismo considerando tres enfoques: Estructural, Indirecto, Directo.

El árbol de problemas es una técnica de análisis que puede ser utilizada en la planificación con un marco lógico, en el diagnóstico participativo o como punto de partida para la asesoría participativa” (Grundemann & Stahl, 2003, pág. 17).

Árbol de problemas

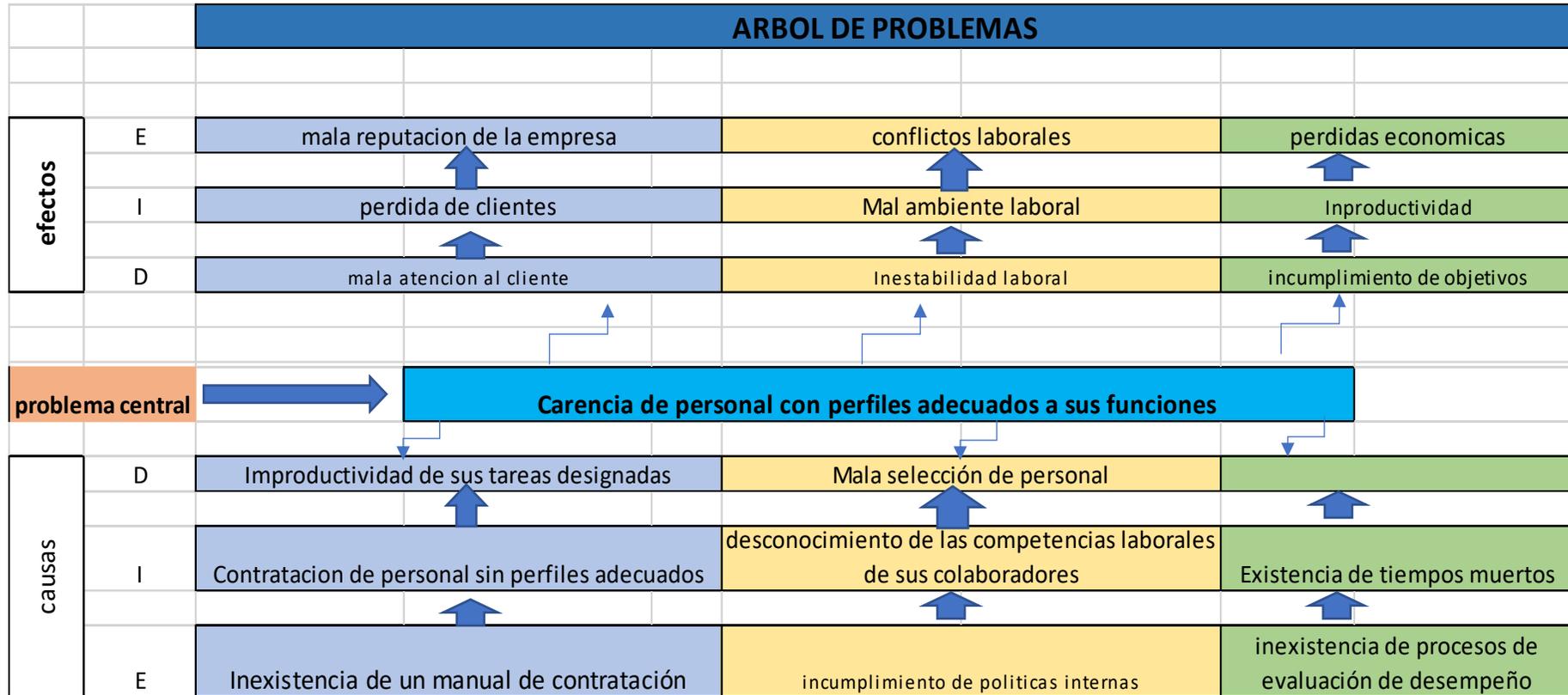


gráfico 2 Árbol de Problema

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

3.01.02. ANÁLISIS DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS.

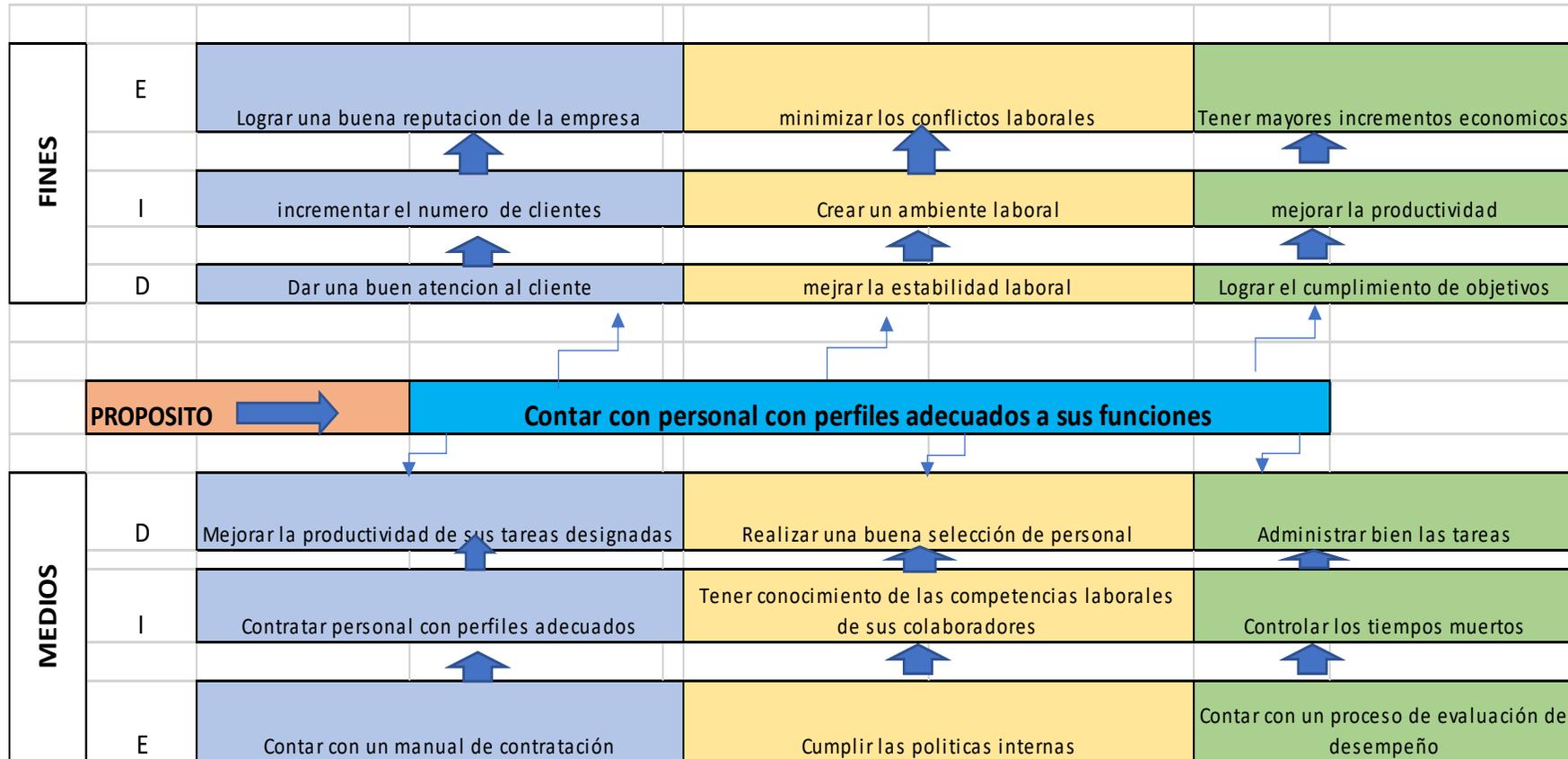
Realizando el análisis del árbol de problemas dentro de las causas encontramos que la principal causa es no contar con un proceso de selección de personal por lo que no se puede determinar con claridad los perfiles del personal que se necesita contratar, lo que a ocasionado algunos efectos muy visibles para la empresa como incumplimiento de los objetivos planteados, improductividad laboral, conflictos personales y laborales lo que se ha determinado la pérdida de clientes , crisis económica para la empresa y por ende conflictos laborales.

3.02. ARBOL DE OBJETIVOS

El árbol de objetivos es la interpretación positiva del árbol de problemas, permite identificar las áreas concretas de intervención en las que se plantea el problema propuesto. Es importante revisar y analizar cada problema negativo para convertirlo en un objetivo positivo que proporcione soluciones al mismo, de esta manera los efectos se convierten en fines y las causas en medios (Martínez & Fernández, 2010).

“El árbol de objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez que se han resuelto los problemas” (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005, pág. 17). Una vez construido el árbol de objetivos es necesario examinar las relaciones de medios y fines que se han establecido para garantizar la validez e integridad del esquema de análisis.

3.02. ARBOL DE OBJETIVOS



gráfica 3 Árbol de objetivos

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

3.02.02. ANÁLISIS DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS

El árbol de objetivos nos permite indicar los medios por los cuales se va llegar al objetivo del proyecto, en este caso el dueño de la empresa necesita implementar el manual de selección de personal, para poder cumplir con el cronograma de trabajos y que los colaboradores puedan conseguir estabilidad laboral.

Con esto llegamos a la finalidad del proyecto que es la creación del Manual de selección de personal para la empresa LIMANTEC, para de esta manera lograr un incremento en la asignación de trabajo conseguir nuevos clientes y lograr que los colaboradores elijan quedarse en la empresa comprometiéndonos a darles estabilidad laboral.

CAPÍTULO IV

4.01 DIAGRAMA DE ESTRÁTEGIAS

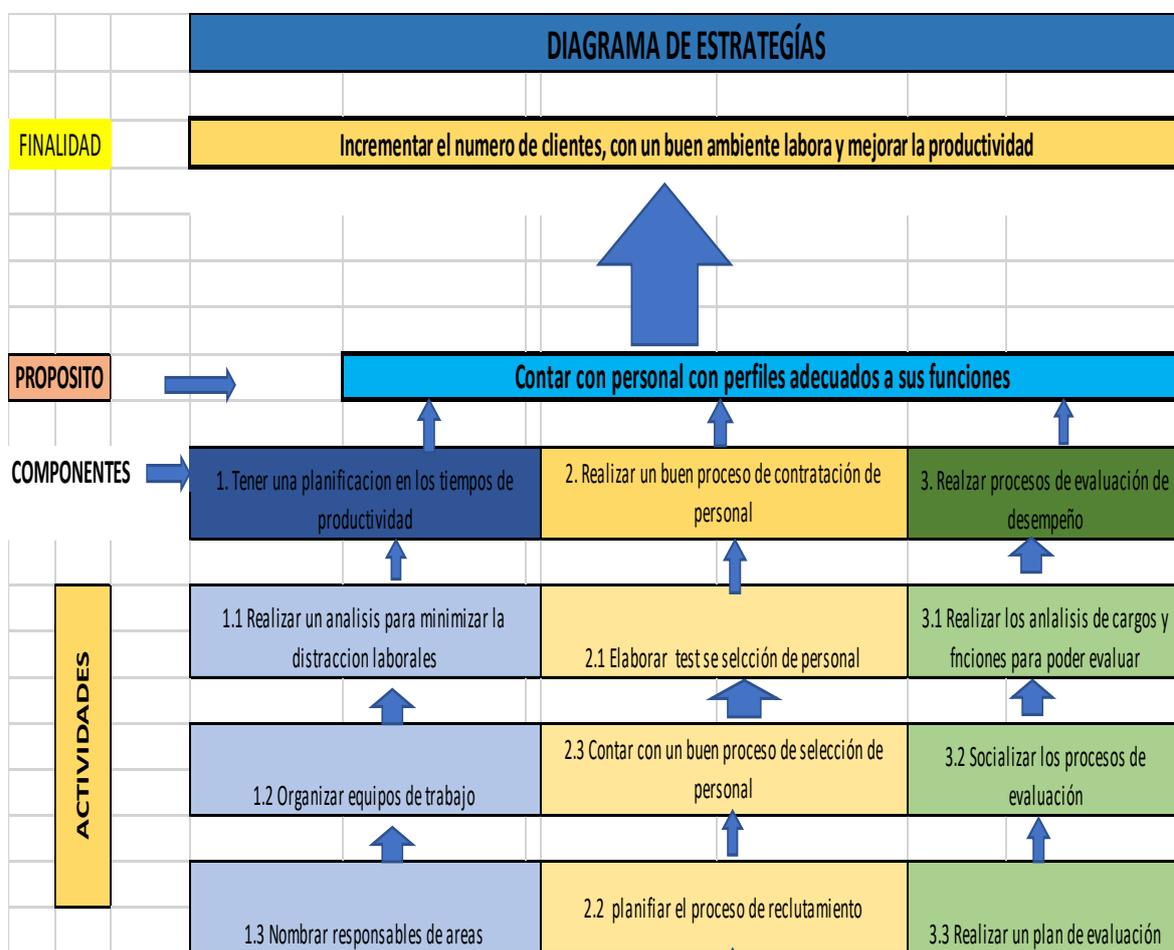


gráfico 4 Diagrama de Estratégias

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

4.1 MATRIZ MARCO LÓGICO

Tabla 2 Marco Lógico

MATRIZ DEL MARCO LOGICO			
FINALIDAD Incrementar el número de clientes, con un buen ambiente labora y mejorar la productividad	INDICADORES 2025 incrementar un 20% de clientes, Estabilidad laboral, Reconocimiento en el mercado	MEDIOS DE VERIFICACIÓN Facturas de ventas- reporte de inversión. Informe del area de TH.Estudio de mercado	SUPUESTOS Clientes cambian de proveedor
PROPOSITO Contar con personal con perfiles adecuados a sus funciones	Incremento en un 15% la productividad de la empresa para el año 2024	Informe del dep. financiero y del dep. de recursos humanos	Empoderamiento de los colaboradores-y estabilidad politica y economica del pais
COMPONENTES 1. Tener una planificacion en los tiempos de productividad 2. Realizar un buen proceso de contratación de personal 3. Realzar procesos de evaluación de desempeño	1. Realizar un POA al inicio de cada año 2. Contar con personal con perfiles especializados en cada cargo Realizar una rubrica para poder evalluar al personal de la empresa	Informe del administrador - inforeme del dep. financiero e informe del departamento de talento humano	El equipo directivo no aprueba la planificación anual ni el proceso de conrtación y selección de personal
ACTIVIDADES 1.1 Realizar un analisis para minimizar la distraccion laborales. 1.2 Organizar equipos de trabajo 1.3 Nombrar responsables de areas 2.1 Elaborar test se selección de personal 2.2 Contar con un buen proceso de selección de personal 2.3 planifiar el proceso de reclutamiento 3.1 Realizar los analisis de cargos y fnciones para poder evaluar 3.2 Socializar los procesos de evaluación 3.3 Realizar un plan de evaluación	PRESUPUESTO 200	Contratos facturas - listas de asistencia - manuales de los procesos	No tener el apoyo permanente de parte de las autoridades de la empresa para el cumplimiento de lo propuesto en este poryecto

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

CAPÍTULO V

5.01 PROPUESTA

5.01.01 Filosofía empresarial de la propuesta

Misión de la propuesta

Elaboración de un manual de selección de personal para la empresa Limantec para mejorar la contratación de personal e incrementar su productividad.

Visión de la propuesta

Para el año 2027 convertirnos en una empresa que cuente al 100% con personal competitivo y poder ser reconocida a nivel nacional, brindando un servicio de calidad, puntualidad y excelencia a través de la innovación de técnicas y procesos.

Objetivo general

Elaborar un manual de selección de personal para poder mejorar la contratación de personal para la empresa Limantec e incrementar su productividad.

Objetivo específico

- Realizar un proceso de análisis y descripción de cargos.
- Definir de manera clara las funciones y responsabilidades de las tareas a realizar.
- Realizar un proceso de reclutamiento y selección basados en competencias
- Desarrollar un plan de capacitación
- Establecer procesos de evaluación

Valores

- Credibilidad y confianza.
- Comunicación asertiva.
- Ética profesional.
- Trabajo en equipo.
- Respeto con todos los colaboradores.
- Puntualidad.

5.02 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

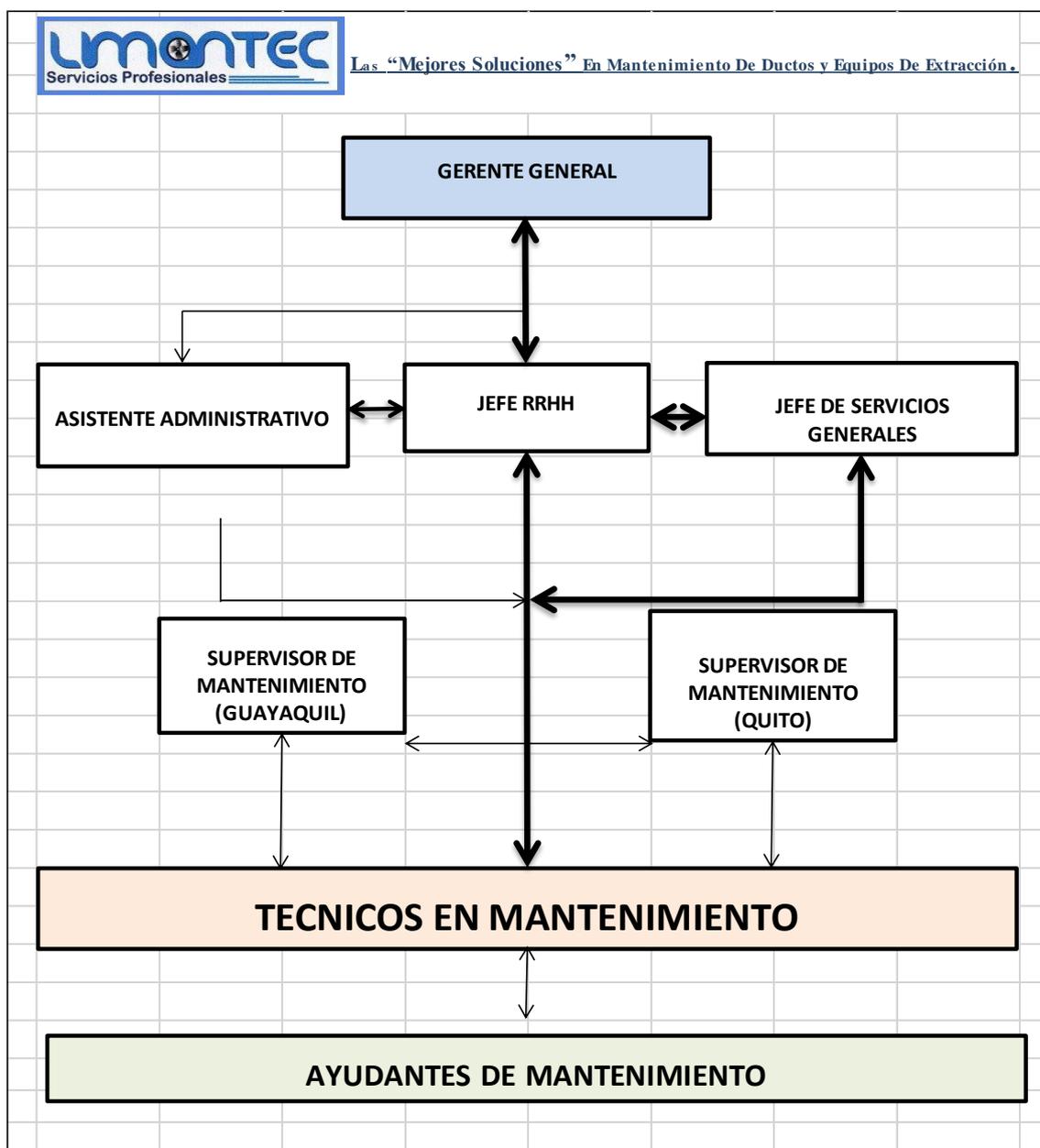


Gráfico 5 Organograma Estructural de la empresa

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

5.03 MARCO TEORICO

Administración: Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para cumplir con propósitos que no podían alcanzar de manera individual, la administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales. La tarea de los administradores se volvió más importante, a medida que la sociedad empezó a depender del esfuerzo grupal y que muchos grupos organizados tendieron a crecer (Koontz y Weihrich, 1998).

Recursos Humanos: menciona que tanto las personas, como las empresas tienen intereses y fines particulares. La relación de las personas con una empresa con objetivos propios, no va en detrimento de su condición de seres humanos con derechos inalienables, ni de su situación de ciudadanos de una determinada sociedad que otorga ciertos derechos y obligaciones. Por lo tanto, la determinación de los requerimientos del administrador del capital humano resulta muy compleja. (SECTUR (1993)

Selección de personal: "Es aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo". (Louart, 1994, citado en publicaciones Vértice, 2008).

No existe con precisión fecha exacta de su inicio, se puede decir que fue en 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar a reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitieran seleccionar al personal de dicha corporación. (Milton L. y James C 1994).

¿Qué es un manual? La palabra manual tiene su origen en el latín. Proviene de manualis, manuale, formado por el sustantivo manus, manus cuyo significado es mano y el sufijo –alas que significa relación –pertenencia. La raíz de este vocablo se deriva de la indoeuropea mano (mano). De esta manera, puede considerarse que el concepto original de este término es que pertenece a la mano, relativo a la mano.

Manual de Selección Personal. Es un documento que establece los criterios y procedimientos que se seguirán para llevar a cabo el proceso de selección de personal en una empresa. Este manual debe incluir una descripción detallada de los criterios de selección, los pasos y actividades del proceso de selección, las herramientas y técnicas de evaluación que se utilizarán y las responsabilidades de cada persona involucrada en el proceso.

Criterios de selección. Los criterios de selección son los requisitos que debe cumplir un candidato para ser considerado para una vacante de trabajo. Estos criterios deben incluir conocimiento (educación) habilidades y destrezas (experiencia laboral) y actitud, competencias personales, como la capacidad de trabajar en equipo o la capacidad de liderazgo, y otros requisitos específicos del puesto.

Proceso de Selección. El proceso de selección incluye una serie de pasos y actividades que se llevan a cabo para evaluar a los candidatos y seleccionar al más idóneo para el puesto. Este proceso puede incluir la revisión de currículums, entrevistas, pruebas de habilidades y conocimientos, referencias laborales y otras técnicas de evaluación.

¿Qué es el reclutamiento? El reclutamiento de candidatos es la etapa inicial del proceso de obtención de personas que da paso a la selección y posterior contratación e integración de los individuos a las organizaciones. Incluye, según Barber (1998:556), todas las actividades y prácticas llevadas a cabo por la organización, con el objetivo principal de identificar y atraer a los empleados potenciales. En definitiva, la finalidad del reclutamiento es cualitativa y cuantitativa, ya que interesa no sólo el número sino también la calidad del recurso (Gómez y Mejías, 2001).

5.04 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.04.01 Tipos de investigación

Método Cuantitativo: se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos bien sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico. (Peñuelas, 2010).

Método Cualitativo: el método de investigación cualitativa es la recogida de información basada en la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados. (Taylor, 1986).

Método Descriptivo: la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. (Meyer, 1944).

5.04.02 Etapas de la Investigación

- ✓ Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa LIMANTEC, realizando un análisis de las causas más representativas que generan el mal proceso de contratación y el alto índice de rotación, a través de encuestas al

personal operativo de la empresa y la revisión de las encuestas de retiro del personal saliente.

- ✓ Desarrollar la propuesta del manual de selección de personal para la empresa LIMANTEC, con la finalidad de disminuir el índice de rotación del personal y mejorar la productividad.
- ✓ Para aplicar el manual de selección de personal para la empresa LIMANTEC, y reducir el índice de rotación de personal, se utilizarán documentos y guías de apoyo para desarrollar el proyecto.

5.04.03 Población y Muestra

Población. - Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (Sampieri, 2003)

Muestra. - La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global. (Tamayo, 1997)

La empresa LIMANTEC, tiene un total de 10 colaboradores, sin embargo, se por ser pequeña la población de estudio, no hay necesidad de utilizar la formula estadística para determinar el tamaño de la muestra y que se ha realizado la investigación al 100% de la población.

5.04.04 Herramientas de la investigación

5.04.04.01 Técnica de recolección de datos

Entrevista: La ventaja esencial de la entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes y expectativas, cosa que por su misma naturaleza es casi imposible de observar desde fuera. Nadie mejor que la misma persona involucrada para hablarnos acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado o proyecta hacer (Sabino, 1992, pág. 27).

Encuesta: La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas así, por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas (Grasso, 2006, pág. 15).

Tipo Likert: La escala de Likert es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos (Likert, 1932, pág. 22).

Ventajas

- Desde el punto de vista del diseño del cuestionario, es una escala fácil
- Desde el punto de vista del encuestado, le ofrece la facilidad de poder graduar su opinión ante afirmaciones complejas.
- En Internet funciona especialmente bien: es muy visual, el encuestado puede



realizar comparaciones entre ítems, así como modificar y ajustar su respuesta fácilmente (Likert, 1932, pág. 22).

5.04.05 Justificación de la metodología de investigación

Para la realización de este proyecto en la empresa LIMANTEC, Se utilizarán tipos y herramientas de la metodología de investigación, que son de gran utilidad para obtener datos reales para poder reconocer las necesidades de la empresa para el proceso de selección de personal.

Para la primera fase de la propuesta del proyecto se aplicará el método cuantitativo que se centra en los hechos y fenómenos sociales, se utilizan cuestionarios, inventarios y análisis demográfico, estos resultados vine acompañado de una sustentación de tablas estadísticas y gráficos con un análisis numérico.

Una herramienta de medición de investigación que se utilizara es la de tipo Likert, una herramienta simple pero poderosa para la sustentación de resultados, se dividen en dos o más bloques con su determinado tema, cada una puede contener una o varias preguntas de forma ordenada que engloban al tema, con opciones de valoración en grados de ascendencia, nos permite medir la conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le proponamos, adicional se agrega que esta herramienta ayudara a una mayor apreciación hacia los interese reales que siente que hay deficiencia o mayor apoyo de cada uno de los colaboradores

5.04.06 Modelo de encuesta tipo Likert

Tabela 3 Modelo de encuesta tipo Likert

N.	 Preguntas	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
SELECCION DE PERSONAL						
1	Según su criterio cree que el personal de la empresa cuenta con perfiles en cada cargo					
2	Usted ingreso a la empresa mediante un proceso de selección de personal					
3	Es importante hacer un proceso de selección de personal para mejorar la productividad.					
4	Cree usted que es importante que la empresa cuente con un manual de selección de personal.					
ESTABILIDAD LABORAL						
5	La empresa aplica estrategias para solucionar el problema de rotación del personal					
6	Cree usted que la constante rotación de personal hace deteriorar la imagen empresarial					
7	Le gustaría a usted tener un proceso de crecimiento personal dentro de la empresa.					
8	El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje					
MOTIVACIÓN LABORAL						
9	Recibe recompensa por el cumplimiento de metas.					
10	La empresa realiza inducción y capacitación al personal					
11	Tiene evaluaciones para medir la productividad de la empresa					
12	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.					

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

5.04.07 Tabulación de la encuesta

Tabela 4 Tabulación de la encuesta del estudio

N.	 Preguntas	Nunca	%	Casi Nunca	%	A Veces	%	Casi Siempre	%	Siempre	%	Total	%
LIDERAZGO													
1	Según su criterio cree que el personal de la empresa cuenta con perfiles en cada cargo	6	60	2	20	2	20	0	0	0	0	10	100
2	Usted ingreso a la empresa mediante un proceso de selección de personal	9	90	0	0	1	10	0	00	0	0	10	100
3	Es importante hacer un proceso de selección de personal para mejorar la productividad.	0	0	0	0	0	0	4	40	6	60	10	100
4	Cree usted que es importante que la empresa cuente con un manual de selección de personal.	0	0	0	0	0	0	0	0	10	100	10	100
ESTABILIDAD LABORAL													
5	La empresa aplica estrategias para solucionar el problema de rotación del personal	0	0	8	80	2	20	0	0	0	0	10	100
6	Cree usted que la constante rotación de personal hace deteriorar la imagen empresarial	0	0	0	0	0	0	0	0	10	100	10	100
7	Le gustaría a usted tener un proceso de crecimiento personal dentro de la empresa.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
8	El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje	7	70	3	30	0	0	0	0	0	0	10	100
MOTIVACIÓN LABORAL													
9	Recibe recompensa por el cumplimiento de metas.	8	80	2	20	0	0	0	0	0	0	10	100
10	La empresa realiza inducción y capacitación al personal	0	0	6	60	4	40	0	0	0	0	10	100
11	Tiene evaluaciones para medir la productividad de la empresa	0	0	8	80	2	20	0	0	0	0	10	100
12	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.	0	0	5	50	5	50	0	0	0	0	10	100

Elaborado por: Daniela Sandoval

Fuente: Investigación propia

5.05.06 Análisis de la encuesta

La encuesta en los tres cuadrantes es bastante contundente, los resultados muestran que todos los bloques en su respuesta refleja que de la mitad para abajo refleja una insatisfacción laboral por parte de cada uno de los encuestados, esto nos dice con claridad que a la empresa le falta un buen proceso de selección de personal, que el no tener un manual de selección de personal ocasiona que no se contrate personal calificado, esto influye en la productividad y daña el clima laboral ya que los colaboradores no tiene sueldos significativos, ni bonos, ni asensos, esto refleja el no tener compromiso con la organización, aumentando la improductividad y pérdidas económicas para la empresa.

Mediante la contestación de los encuestados nos da la oportunidad de aplicar este proyecto que es Elaborar un Manual de Selección de Personal que ayudara a tener un proceso claro y transparente para contratar talento humano que cumpla con las competencias requeridas para el cargo así la persona contratada será un aporte para la empresa, mejorara la productividad, disminuye los tiempos muertos, minimiza los gastos innecesarios y existirá menos rotación del personal.



MANUAL DE SELECCIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO

Contar con un documento que ayude a normar y racionalizar el proceso de selección de personal y que esto sea una política interna en la empresa. LIMANTEC, Con el objetivo de agilizar las tareas y actividades de cada área sujetos a un proceso óptimo e idóneo.

ALCANCE

El manual desarrollado a continuación se dirige a todo el personal operativo y administrativo que conforma la empresa LIMANTEC.

RESPONSABLES

Serán responsables del buen funcionamiento del manual las siguientes personas:

- Gerente General
- Director General
- Gerente de Recursos Humanos
- Colaboradores

DE POLÍTICAS INTERNAS RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS:

- Contar con personal calificado en todos los cargos
- Fortalecer el trabajo en equipo
- Promocionar el personal idóneo y calificado
- Promover estrategias para la mejora continua
- Participar en la solución de problemas que enfrente la empresa
- Incrementar la eficiencia de los trabajadores
- Contribuir al éxito y objetivos de la empresa

ÁMBITO DE APLICACIÓN:

Esta política se aplicará en el departamento de Recursos Humanos de la empresa LIMANTEC.

POLÍTICA:

- Que se aplique el manual de selección de persona para todo el personal que será contratado
- Se realizará una evaluación semestral o cuando se requiera a todo el personal.
- Toda información que pertenezca al departamento de Recursos Humanos no puede ser manipulada, modificada o difundida fuera de la empresa.

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

OBJETIVOS:

- Seleccionar el personal más idóneo para cada puesto de trabajo
- Cubrir de manera eficiente las vacantes que se generen en la empresa
- Minimizar los despidos o rotación del personal
- Mejorar la productividad de la empresa.

ÁMBITO DE APLICACIÓN:

Esta política se aplicará únicamente al personal de selección y contratación de la empresa LIMANTEC.

POLÍTICA:

- Respetar la inclusión y equidad de oportunidades que promueven a la no discriminación por razón de raza, color, edad, sexo, estado civil, ideología, culturas, opiniones políticas, nacionalidad, religión, condición física y social.
- Incluir a todos los profesionales que se ajusten al perfil requerido, sin exclusiones de cualquier índole.

- Garantizar a todos los candidatos la absoluta confidencialidad y protección de sus datos personales.
- Certificar un proceso de inducción idóneo para el nuevo personal.
- Asegurar que cada candidato reciba durante el proceso de selección el mismo trato que todos.

SANCIÓNES:

- En caso de no cumplir la primera vez con las políticas, será llamado la atención de manera escrita mediante un memorando.
- En caso de no cumplir la segunda vez con las políticas sancionado con una multa económica de acuerdo al código de trabajo.
- En caso de no cumplir por tercera vez con las políticas, será despedido de la empresa por desacato a la autoridad y por violación al reglamento.
- En caso de existir un trato diferencial sea este bueno o malo, hacia el candidato a ocupar el puesto de trabajo el responsable de la selección del personal será despedido de la empresa.

TABLA No. 6 PASOS PARA LA SELECCION DE PERSONAL

Tabla 5 Pasos para el proceso de selección

N.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Análisis y descripción del cargo	Comité de selección
2	Anuncio por distintos medios para la búsqueda de la vacante	Asistente de RR.HH.
3	Recepción de carpetas	Analista de RRHH.
4	Verificación de la información de los participantes	Asistente de RR.HH.
5	Proceso de selección de los candidatos pre-seleccionados	Comité de selección
6	Entrevista y Toma de decisión de los candidatos	Director General
7	Comunicado de los candidatos seleccionados	Asistente de RR.HH.
8	Envío de los exámenes pre-ocupacionales	Medico Ocupacional
9	Recepción de los resultados de los exámenes médicos pre-ocupacionales.	Asistente de RR.HH.
10	Llenar los documentos internos de la empresa	Asistente de RR.HH.
11	Inducción general al personal seleccionado	Asistente de RR.HH.
12	Entrega y firma de responsabilidad del manual interno de trabajo, de seguridad y salud ocupacional	Ing. Seguridad y salud ocupacional
13	Inducción funcional y final	Comité de selección
14	Firma del contrato	Gerente Financiero y RRHH
15	Incorporación, integración y presentación del nuevo personal	Comité de selección

Elaborado por: Daniela Sandoval

Fuente: Investigación propia

1. ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGO

Determinación de los cargos a describir;

Descripción de puestos

La descripción de puesto se debe elaborar un documento conciso de información sobre la necesidad del contrato, donde de manera objetiva se tiene que identificar la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto. Además, bosqueja la relación entre el puesto y otros puestos en la organización, su frecuencia o ámbito de ejecución.

Estructura a seguir de la descripción de puestos

Para la descripción del cargo se debe considerar aspectos intrínsecos, los cuales son:

- a) Nombre del cargo
- b) Posición del cargo en el organigrama:
- c) Nivel del cargo;
- d) Subordinación;
- e) Supervisión;
- f) Comunicaciones colaterales.

Para el contenido del cargo se debe definir las tareas o atribuciones las cuales pueden ser:

- a) Diarias;
- b) Semanales;
- c) Mensuales;
- d) Anuales;
- e) Esporádicas.

2. RECLUTAMIENTO DE CANDIDATOS

- a) Realizar el reclutamiento de personal de manera externa que sea mediante publicaciones en las redes sociales, o por las plataformas de ubicación de empleos.
- b) El reclutamiento interno se debe realizar mediante comunicación formal dentro de la empresa y socializar con todos los colaboradores

3.- RECEPCION DE HOJAS DE VIDA

Las recepciones de las hojas de vida se pueden realizar de manera virtual al correo del Departamento de Talento Humano, o de manera física de igual manera al departamento de Talento Humano, solo se deben recibir las que cumplan con los perfiles solicitados.

4. PRUEBAS DE SELECCIÓN

Se debe utilizar para evaluar la compatibilidad entre los solicitantes y requerimientos del puesto son:

- a) **Pruebas psicológicas:** Miden la personalidad tiene relación entre la personalidad y desempeño. Dentro de estas pruebas encontramos:
- b) **Prueba de personalidad:** Utiliza el test de personalidad de los 16 factores de Cattell (16 PF) este test ayuda a identificar la Afectividad · Razonamiento · Estabilidad · Dominancia · Impulsividad · Conformidad grupal · Atrevimiento etc.
- c) **Test psicotécnicos:** Utilizar test que ayuda al razonamiento no verbal. Tiene como función medir la capacidad de razonar sobre problemas de lógica.
- d) **Pruebas de conocimiento.** Las pruebas de conocimiento o de capacidad se van a realizar con el objetivo de evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. En cuanto a

la manera como se elaboran las pruebas de conocimientos cuando se realizan por escrito se clasifican en:

- Tradicionales de tipo disertivo, expositivo
- Objetivas
- Mixtas

5.- PASOS A SEGUIR DESPUES DE LAS PRUEBAS DE SELECCIÓN

a) ENTREVISTA PRELIMINAR

Realizar la entrevista preliminar formula unas cuantas preguntas directas por parte del comité de selección de personal, con el propósito básico para filtrar a los candidatos que no cumplen las expectativas de la empresa.

b) SOLICITUD DE EMPLEO

Hacerle llenar la solicitud de empleo, donde deben constar todos sus datos personales y familiares.

c) INVESTIGACION DE REFERENCIAS

La empresa usara el correo y el teléfono para verificar las referencias.

Se recomienda verificar los siguientes datos del empleo anterior como:

- a) título de puesto que ocupo
- b) razones por el cual dejo el empleo anterior
- c) duración en el puesto
- d) Salario anterior tiempo y favorecen la imparcialidad

En la confirmación de la referencia es necesario tomar en cuenta que:

- a) en las recomendaciones influyen los gustos o disgustos personales
- b) los amigos están dispuestos a elogiar a su recomendado

6. ENTREVISTA FORMAL

Este diálogo que se establece entre el comité de selección de personal y los candidatos es para obtener información mutua. Sirve para identificar con eficacia al aspirante más adecuado ya que de esta entrevista depende si le contrato o no al aspirante seleccionado.

a) **En el desarrollo de la entrevista se va tomar en cuenta. los siguientes puntos:**

- 1) Crear un clima de confianza, lo que se conoce como raptor. Buscando con ello “romper el hielo, para ello se recomienda saludar (buscar inspirar confianza, asegurarle discreción, presentarse, invitar el entrevistado a tomar asiento, ofrecer de ser posible café o algún refresco, realizar algunas preguntas sobre puntos que puedan ser de interés general (el clima, depende, etc.) que sirvan de manera de introducción.
- 2) Iniciar la entrevista con preguntas sencillas (se recomienda que el entrevistador tenga en la mano la solicitud de empleo que presento el entrevistado).
- 3) Realizar preguntas que permita al entrevistado extenderse y no interrumpirlo.
- 4) Formular pregunta por pregunta y no realizar dos o tres a la vez. (ya que alguna de ellas quedaría sin contestar).
- 5) Escuchar con atención e interés (hacer pequeñas pausas para tomar breves notas de lo más importante).
- 6) El entrevistador debe planear el tiempo necesario para la entrevista (no dar la sensación el entrevistador de que tiene prisa)
- 7) Evitar constates interrupciones.

- 8) Preguntas embarazosas o difíciles, hacerlas indirectamente (por ejemplo: antecedentes penales, estado civil)
- 9) Deben evitarse preguntas capciosas.
- 10) Procurar entrevistas y no ser entrevistado.
- 11) Observar al entrevistado (actitud de la persona, seguridad, timidez, nerviosismo)

b) La empresa utilizara la entrevista estructurada

Se debe establecer un número de preguntas rígidamente estandarizada, se plantean identificar preguntas y en el mismo orden a cada uno de los participantes, quienes deben escoger la respuesta entre dos, tres o más alternativas que se les ofrecen.

Para orientar mejor la entrevista se tiene que elaborar un cuestionario, que contiene todas las siguientes preguntas.

- 1) Base de preguntas:
- 2) ¿Como se informó sobre la vacante existente en la empresa?
- 3) ¿Conoce a que se dedica la empresa?
- 4) ¿Sabe la forma de trabajar de la empresa?
- 5) ¿Ha trabajado en cargos similares?
- 6) ¿Le gusta este tipo de trabajo?
- 7) ¿Como fue su relación laboral en sus anteriores trabajos?
- 8) ¿Dónde vive?
- 9) ¿Su estado civil?
- 10) ¿Como está conformado su familia?

7. PRUEBAS DE EMPLEO

Verificar las capacidades que el trabajador posee para ocupar el puesto.

Las pruebas de empleo se pueden dividir en:

- a) aptitud: imaginación, percepción, atención, memoria y habilidad manual
- b) de capacidad- suele ponerse antes de otorgar el puesto durante un “periodo de prueba”
- c) temperamento- personalidad son las pruebas más difíciles de aplicar y menos confiables

8. EXAMEN MEDICO

Realizar el examen médico pertinente.

El examen médico se debe realizar para asegurar de que la salud de los solicitantes sea adecuada para los requisitos del trabajo respetando sus derechos.

Fines principales:

- a) Conocer si el candidato padece enfermedades contagiosas
- b) Saber si tiene alguna enfermedad que pueda ser una contra indicación para el puesto que se le ofrecería (ejemplo: hernias, para quienes deberán hacer esfuerzos intensos, trabajos agobiantes para personas débiles, etc.)
- c) Conocer si el trabajador no sufre de enfermedades profesionales, antes de ingresar a la empresa.
- d) Obtener indicios sobre la posibilidad de que el trabajador sea un alcohólico o drogadicto
- e) Verificar si el trabajador tiene el uso normal y la agudeza requerida de sus sentidos (vista, oído, tacto, olfato, etc.)
- f) Buscar si no tiene el trabajador algún defecto que lo predisponga a sufrir accidentes de trabajo.

- g) Orientarlo sobre cómo puede curarse de sus enfermedades crónicas e investigar su estado general de salud

9. ENTREVISTA FINAL

La entrevista final debe realizar el jefe inmediato al candidato seleccionado, con la finalidad de conocerlo y aprobar la selección. De esta forma, compartirá la responsabilidad de la selección con el comité de reclutamiento y selección de personal.

10. CONTRATACIÓN

Después de pasar todos los filtros con satisfacción se procede a la contratación, es necesario completar sus datos, para integrar su expediente de trabajo; entre estos se encuentra: cedula de identidad, fotografías, títulos de estudios realizados, cursos, referencias laborales y personales etc.

Tipos de Contratos:

1. Contrato Indefinido: Este tipo de contrato se realizará a todos los colaboradores fijos de la empresa después que pasen el periodo de prueba.
2. Contrato Temporal: Este tipo de contrato se realizará a los colaboradores que por necesidades especiales necesite la empresa.

PASOS

- a) Comunicar al elegido (puede ser por teléfono, correo electrónico, etc.) también se tiene que hacer a los aspirantes que no fueron seleccionados.
- b) Informe de la entrevista final de contratación
Se debe proporcionar información sobre:
Fecha de inicio de labores
Horario
Sueldo
Prestaciones, etc.
- c) Firma del contrato del trabajo Individual
- d) Considera que el primer contrato sea de 90 días (contrato a Prueba)



- e) Efectuar trámites legales de incorporación afiliación al IESS y notificación al Ministerio de Trabajo

11. REGISTROS

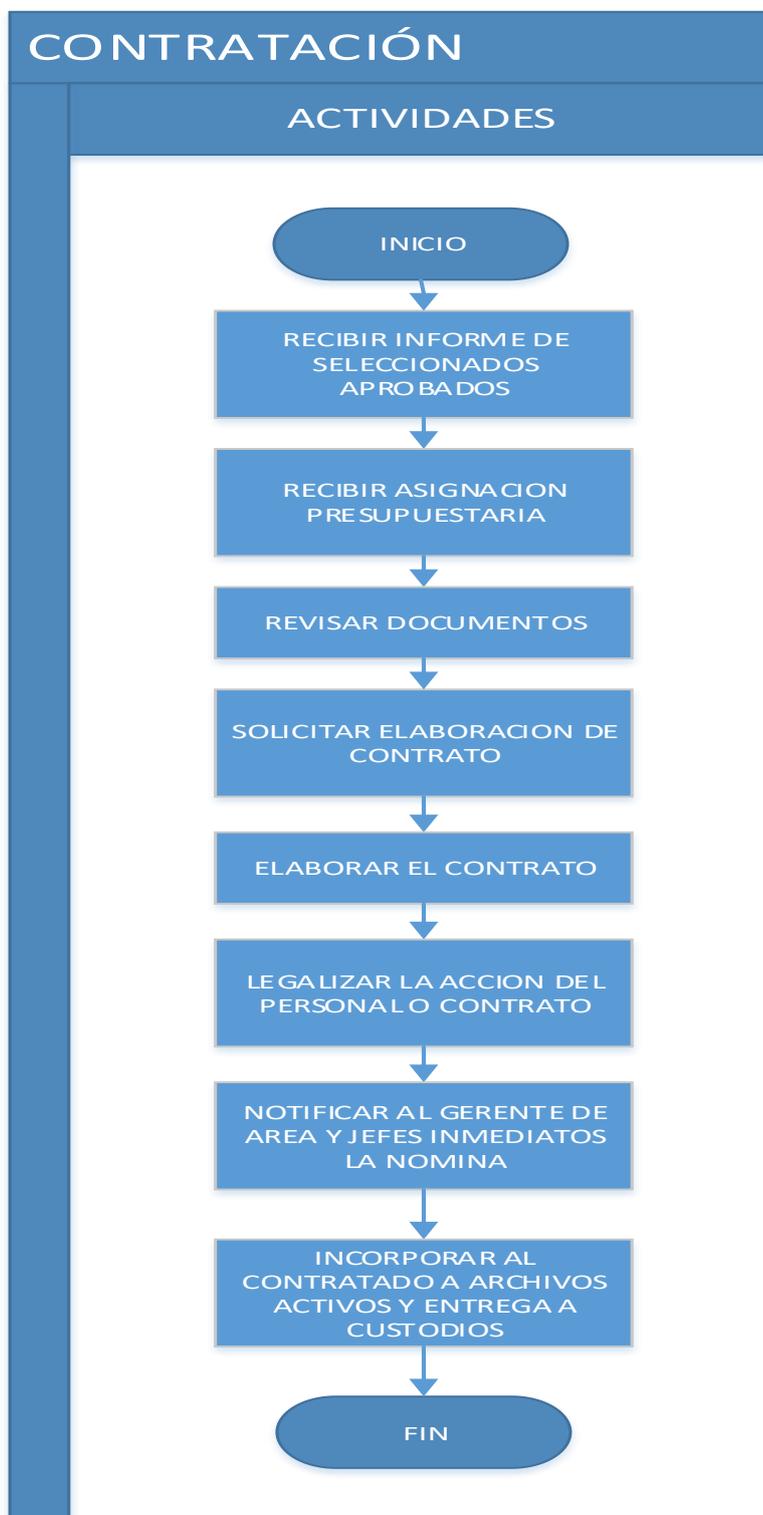
Efectuar los siguientes registros que se abren al ingreso del nuevo trabajador

1. Expediente

Integrar con todos aquellos documentos que formen el historial del trabajador en la organización. Estará compuesto por una carpeta estos con:

- a) Solicitud de empleo y documentos anexos: cedula de identidad, cartas de recomendación, acta de nacimiento, currículum vitae, certificado de estudios etc.)
- b) Copia del contrato
- c) Aviso de ingreso al Instituto de Seguridad Social IESS
- d) Copia de inscripción al Ministerio de Trabajo

Tabela 6 Proceso a seguir para el Contrato



Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

12. INDUCCION Y CAPACITACIÓN

OBJETIVOS:

- ✓ Brindar información y capacitación a todo el personal de la empresa LIMANTEC. para promover la actualización y el perfeccionamiento de nuevos conocimientos para mejorar las habilidades del trabajador en su actividad laboral.
- ✓ La capacitación servirá para crear un clima laboral de calidad y satisfacción de los colaboradores, fomentando una actitud positiva.
- ✓ Desarrollar un plan de capacitación anual de acuerdo a las necesidades encontradas por los gerentes y directores generales y a la disponibilidad presupuestaria, que buscare aumentar el desarrollo de habilidades y aptitudes en cada uno de los miembros de la empresa LIMANTEC.

ÁMBITO DE APLICACIÓN:

- ✓ Esta política se aplicará a todo el personal administrativo y operativo de la empresa LIMANTEC. Con el propósito de mejorar e incrementar la capacidad del talento humano de todos los colaboradores.

POLÍTICA:

- ✓ Los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones ya sea esta dentro o fuera de la empresa LIMANTEC deben ser practicadas únicamente en los puestos de trabajo de la compañía, de acuerdo al tipo de capacitación y necesidades existentes.
- ✓ Todo el personal debe recibir de forma obligatoria los eventos de capacitación y desarrollo que le sean programados, asistiendo de forma puntual durante el desarrollo del evento (capacitación), salvo con permiso previo anteriormente o de fuerza mayor.
- ✓ Los capacitadores podrán ser externos o internos de la empresa LIMANTEC. nacionales o extranjeros, siempre y cuando estén calificados y evaluados para el curso a practicar.

- ✓ Todo curso de capacitación deberá ser anunciada a los participantes o colaboradores de la empresa LIMANTEC con anticipación para que se preparen y consideren ajustes en su tiempo durante la usencia de sus labores.

Inducción interna

- ✓ El departamento de recursos humanos tiene que socializar el reglamento interno de la empresa, también el reglamento de seguridad y salud ocupacional. A todos los colaboradores nuevos.
- ✓ El departamento de recursos humanos tiene que enseñar todas las instalaciones de la empresa, así como presentar a los nuevos colaboradores a todo el personal de la empresa.

Bases de la capacitación:

La capacitación del personal se obtendrá en dos bases fundamentales:

1. El adiestramiento y conocimientos del propio oficio o labor que a desempeñar el nuevo colaborador el mismo que va estar a cargo del personal técnico responsable de cada área.
2. La capacitación continua se realizará de acuerdo a las necesidades colectivas o individuales de los colaboradores.

Tipos de capacitación de la empresa

- ✓ Capacitación Inmanente: Es la que se va a realizar mediante retroalimentación del grupo interno de cada departamento, es decir, a la que es producto del intercambio de experiencias o es el fruto de la creatividad de alguno de sus integrantes que luego se trasmite a los otros, también se le conoce como vivencial.
- ✓ Capacitación Inducida: la empresa tiene que contar con un plan de capacitación para lo cual tiene que contratar profesionales externos que dicten cursos, charlas, seminarios o conferencias.

SANCIÓN:

Las infracciones u omisiones señaladas anteriormente serán sancionadas sin perjuicio a las acciones penales o civiles a las que haya lugar así:

- a) Infracciones leves, con amonestación verbal o escrita
- b) Infracciones graves, con suspensión de hasta 30 días según la infracción cometida.
- c) Infracciones muy graves, con destitución.

Infracciones leves:

- a) El retraso injustificado a la asistencia de las capacitaciones programadas
- b) La falta de atención a la capacitación
- c) La inasistencia a las capacitaciones, reuniones, agendas y otras actividades relacionadas con el puesto de trabajo.

Infracciones graves:

- a) La inasistencia sin previa una justificación
- b) La asistencia sin aprovechamiento activo
- c) La inadecuada participación a todas las actividades de inducción, capacitación y desarrollo para las que se han convocado.

Infracciones muy graves:

- a) Cuando el colaborador de la empresa revela información de la compañía o el aprovechamiento de ella divulgando asuntos administrativos la misma que pueden causar perjuicios graves a la organización.

PROCEDIMIENTO PARA LAS CAPACITACIONES:

Tabela 7 Procesos para las Capacitaciones

N.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Identificar las necesidades de la empresa y aplicar técnicas adecuadas, con el fin de eliminar pérdidas de tiempo	Jefe de Recursos Humanos
2	Clasificar y jerarquizar las necesidades para decidir cuáles son las más urgentes y cuales se tiene que programar a largo plazo	Gerente Financiero
3	Definir los objetivos de la capacitación, motivos de llevar a cabo el programa, tiene que ser formulados de manera clara, precisa y medible.	Jefe de Recursos Humanos
4	Elaborar el programa de capacitación para determinar: contenido, técnicas, ayudas, fecha, horario, a que grupo, instructor y presupuesto.	Gerente General
5	Ejecutar el programa y ponerlo en practica	Jefe de Recursos Humanos
6	Evaluar los resultados del programa, antes, durante y después del programa.	Jefe de Recursos Humanos

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

Tabela 8 Proceso para las Capacitaciones



Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

13. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

OBJETIVOS:

- a) Capacitar a los trabajadores de acuerdo a su puesto de trabajo.
- b) Mejorar las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo
- c) Informar a la parte administrativa y operativa sobre su nivel de desempeño y lo que se espera de cada uno de ellos a futuro.
- d) Reconocimiento sobre su desempeño y resultados positivos obtenidos.
- e) Corregir de manera oportuna desviaciones y posibles errores tanto con el comportamiento con los resultados obtenidos.

ÁMBITO DE APLICACIÓN:

La evaluación de desempeño se realizará a todo el personal administrativo y operativo de la empresa LIMANTEC.

POLÍTICAS:

- a) Realizar un seguimiento permanente al trabajo del colaborador con la finalidad de generar retroalimentación constante.
- b) Se realizará una reunión personal con el jefe o supervisor y el colaborador de la empresa LIMANTEC. para establecer objetivos medibles.
- c) Establecer objetivos medibles y alcanzables de acuerdo a cada puesto de trabajo.
- d) Los objetivos tienen que estar alineados a las estrategias de la empresa.
- e) La evaluación será trimestralmente.
- f) Todo el personal administrativo y operativo podrá apelar la calificación en el lapso de una semana previo a la verificación de su calificación.
- g) El puntaje o calificación mínima es de 60% que debe alcanzar el trabajador para logara el reconocimiento establecido por la compañía.
- h) Se designará un responsable de los trabajadores y el responsable del talento humano para la verificación de la evaluación de desempeño.

SANCIONES:

- a) El colaborador que no cumpla con la calificación mínima requerida por la empresa LIMANTEC. se realizará retroalimentación en el horario no laboral.
- b) Tendrá un lapso de tiempo de dos meses para mejorarla calificación de desempeño, si no logra se regirá a lo estipulado en el reglamento interno de la empresa LIMANTEC.
- c) Si el trabajador no cumple con el porcentaje establecido una vez realizada la retroalimentación se notificará su despido al colaborador y al Ministerio de Trabajo.

PROCEDIMIENTO

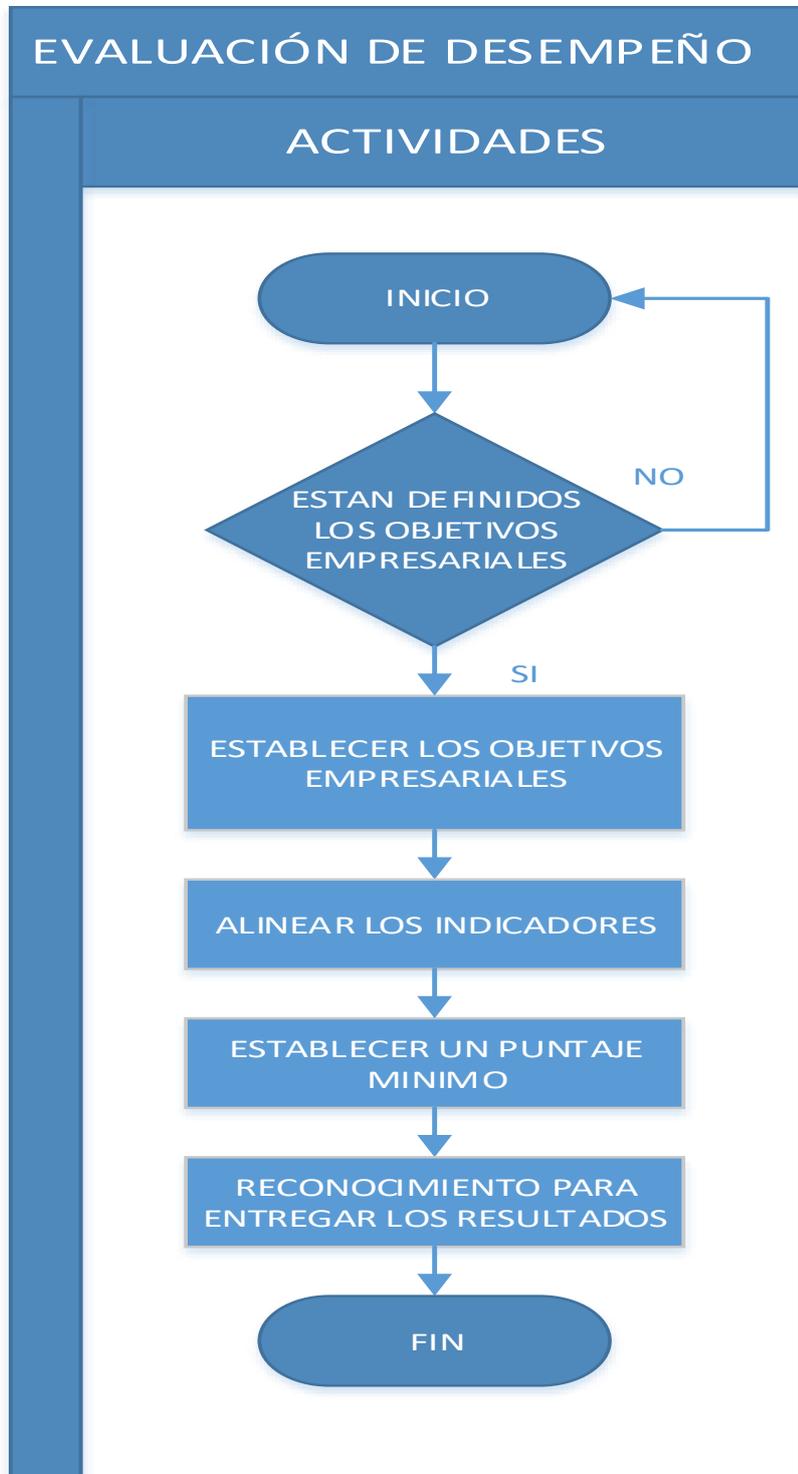
PASOS PARA LA EVALUACIÓN

Tabela 9 Procesos para Evaluar

N.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Establecer objetivos medibles	Jefe de Recursos Humanos
2	Reunión entre jefes y cada colaborador para establecer claramente las metas y objetivos individuales	Jefe de Recursos Humanos
3	Establecer los indicadores a utilizar y la forma de calcularlos, tienen que ser alinéanos a los objetivos estratégicos de la empresa	Jefe de Recursos Humanos
4	Identificar las conductas y comportamientos que se espera	Jefe de Recursos Humanos
5	Realizar un seguimiento constante al trabajador con el fin de retroalimentarlo sobre su desempeño	Asistente de RR.HH.
6	Establecer un calendario trimestral	Asistente de RR.HH.
7	Revisar que lo que está hecho bien, lo que puede mejorar y las oportunidades de mejorar mas	Jefe de Recursos Humanos
8	Establecer una calificación mínima que debe alcanzar el colaborador para alcanzar el reconocimiento establecido	Jefe de Recursos Humanos
9	Reconocimiento para engranar los resultados de desempeño a sus incrementos salariales o bonos	Jefe de Recursos Humanos

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

Tabela 10 Procesos para la evaluación de desempeño



Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

GLOSARIO

Subsistema. - es un conjunto de elementos interrelacionados que, en si mismo, es un sistema, pero a la vez es parte de un sistema superior.

Sumario. - es un conjunto de actuaciones que el juez lleva a cabo, destinadas a preparar el juicio y haciendo constatar los hechos que constituyen en un delito, las personas implicadas, así como las circunstancias en que se desarrolla.

Dictamen. - opinión técnica y experta que se da sobre un hecho o una cosa. Juicio que se emite sobre una cosa o tema.

Inducción. - proceso de inducción al personal, consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso, durante el periodo de prueba.

Promover. - es impulsar, estimular o favorecer el desarrollo o la realización de algo. La palabra proviene del latín promoveré, que significa “mover o empujar hacia adelante”.

Infracción. - es un cumplimiento de algún tipo de norma que regula un comportamiento civil, judicial, administrativos, etc.

Diligente. - que pone muchos intereses, esmero, rapidez y eficacia en la realización de un trabajo o en el cumplimiento de una obligación o encargo.

Sanción. - pena establecida para que infrinja una ley o una norma legal.

Perjuicio. - daño moral o material que una persona o una cosa causa el valor de algo o en la salud o el bienestar de alguien.

Irregularidad. - falta de regularidad o uniformidad en alguna cosa.

Agravante. - que agrava o aumenta la gravedad o intensidad de una cosa.

Reincidente. - es la reintegración de una misma culpa o defecto.

Deshonestidad. - falta de honestidad en las palabras o los actos.

Desvincular. - acabar con la vinculación que existe entre varias personas o cosas.

Respeto. - tratar a los demás con consideración y dignidad, ya sea por sus conocimientos, habilidades, experiencia o valor como personas.

Trabajo en equipo. - trabajar juntos persiguiendo un objetivo en común con la participación de todo el personal colaborando de la mejor manera y buscando la mejor forma para alcanzar las metas.

Calidad. - garantizar que nuestros productos y servicios sean eficientes y eficaces, aplicando procesos con los más altos estándares.

Compromiso. - trabajar de forma responsable generando resultados que ocasione el reconocimiento de los trabajadores y de la empresa.

Programa. - es el anticipo de lo que se planea realizar en algún ámbito o circunstancia, las descripciones de las características o etapas.

Potencial Humano. - constituido por las capacidades y habilidades con las que nace y las que desarrolla y las que adquiere a lo largo de su vida. Ese potencial está en relación directa con todo lo que nuestro cerebro nos permite hacer, pero en la misma medida también depende de nosotros mismos, de cada uno de nosotros, nuestra personalidad, experiencia y vivencias.

Reclutamiento. - se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización. Igualmente, puede ser definido como los procesos de identificar y atraer a la organización al solicitante capacitado e idóneo.

Puesto de Trabajo. - el espacio que uno ocupa en una empresa, institución o entidad desarrollando algún tipo de actividad o empleo con la cual puede ganarse la vida ya que recibe por ella un salario o sueldo específico.

Memorándum. - es en su aceptación básica, un informe donde se expone algo que debe ser tenido en cuenta para un determinado asunto o acción.

Capítulo VI

Aspectos Administrativos

6.01 RECURSOS

1.- Recursos Humanos

- ✓ Capacitador
- ✓ Participantes, plataforma de apoyo de la empresa
- ✓ Responsables de las actividades
- ✓ Personal Directivo

2.- Recursos Materiales

- ✓ Materiales y suministros de oficina
- ✓ Libros de consulta
- ✓ Computadores
- ✓ Impresora

3.- Recursos Técnicos y tecnológicos

- ✓ Aplicación de técnicas grupales
- ✓ Aplicación de técnicas de comunicación
- ✓ Internet

4.- Recursos Financieros

La empresa LIMANTEC asumirá Los costos de materiales e instrumentos para llevar a cabo los cursos ya que estos benefician a la empresa

Así mismo cuando los cursos o talleres deban ser impartidos fuera de las instalaciones de la empresa, se destinará un presupuesto para cumplir con lo establecido.

6.02 PRESUPUESTO

La elaboración del presupuesto es importante ya que, a través del mismo, las actividades de la empresa en términos cuantitativos se hacen de manera planificada, controlada y ordenada considerando las posibles fluctuaciones que pueden presentarse en el futuro, a fin de que las mismas no tengan mayor impacto en el giro normal de la empresa.

Es un proyecto dirigido a la empresa LIMANTEC y por lo tanto busca su beneficio, los gastos del manual de selección de personal correrán a cargo de la misma empresa.

El presupuesto está facultado para una inversión total de 2.846.00 dólares. Cabe señalar que todos los datos han sido observados y analizados cuidadosamente, tomando en cuenta la situación actual de la empresa.

Presupuesto elaboración del plan de mejora

PRESUPUESTOS ELABORACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Tabela 11 Presupuesto para la elaboración del proceso de selección de personal

DETALLE DE GASTOS	VALOR \$
Copias	20.00
Impresiones	13.00
Internet	40.00
Anillados	10.00
Empastados	12.00
Transporte	15.00
Proceso de Selección de Personal	
Selección de personal	100.00
Materiales y suministros de oficina	40.00
Programas de inducción	200.00
Programas de entrenamiento	150.00
Varios	200.00
TOTAL	800

Elaborado por: Daniela Sandoval
Fuente: Investigación propia

6.03 Cronograma

El diagrama de Gantt, se tomó en cuenta la variable tiempo estudio del proyecto, partiendo de Enero del 2023 hasta Marzo del 2023 y la variable actividad en donde se puntualiza lo que se realizara.

Tabela 12 Cronograma de actividades académicas

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE TITULACION 2022-2023										
TEMAS	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9	SEMANA 10
	16-22 ENE	23-29 ENE	30-ENE-5 FEB	6 - 12 FEB	13 - 19 FEB	20 - 26 FEB	27 FEB - 5 MAR	6 - 12 MAR	13 - 19 MAR	20 - 26 MAR
1. Antecedentes										
2. Justificación										
3. Objetivo General										
4. Objetivos Específicos (3)										
5. Idea a defender										
CAPITULO 1.- FUNDAMENTACIÓN TEORICA										
CAPITULO 2.- Marco metodológico										
CAPÍTULO 4: DIAGNOSTICO A TRAVES DEL MARCO LOGICO										
4.1 Definición Del Problema Central (Matriz T)										
4.2 ANALISIS DE INVOLUCRADOS										
4.2.1 Mapeo De Involucrados										
4.2.2 Matriz De Análisis De Involucrados										
4.3 PROBLEMAS Y OBJETIVOS										
4.3.1 Árbol De Problemas										
4.3.2 Árbol De Objetivos										
4.4 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS										
4.4.1 Diagrama De Estrategias										
4.4.2 Matriz de Marco Lógico										
CAPÍTULO 5: PROPUESTA										
5.1 Esquema de la propuesta										
5.2 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta										
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES										
6.1 Conclusiones										
6.2 Recomendaciones										
BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS										

Elaborado por: ITSEP
Fuente: ITSEP

Capítulo VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

1.- Con la investigación que se ha realizado en la empresa LIMANTEC se pudo detectar que no se cumple un debido proceso de selección de personal, por lo cual se concluye que el manual de selección de personal es la mejor opción para atacar al elevado índice de rotación de personal que la empresa presenta actualmente.

2.- Desarrollar el manual de selección de personal le permite alcanzar las metas que se ha propuesto y ocupar un lugar importante y reconocido dentro de su entorno.

7.02 Recomendaciones

Implementar el manual de selección de personal para contratar personal que cumpla los perfiles que necesita la empresa en cada cargo, con esto disminuir el alto índice de rotación de personal esto permitirá que los empleados permanezcan por largo tiempo en la empresa y que la misma aumente su productividad y calidad de servicio al cliente.

También se recomienda aplicar las acciones de mejora descritas en el manual para que disminuya el alto índice de rotación de personal, para que incremente su rentabilidad la aplicación y evaluación de los resultados obtenidos, le permitirán a la empresa mejorar el servicio y alcanzar sus objetivos.

BIBLIOGRAFIA

- Ángel, H. S. (20 de 02 de 2011). CEPAL. Recuperado el 24 de 07 de 2014, de http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/36199/GEP_Regla_02_HSA.pdf
- Dillon, L. B. (17 de 09 de 2004). sswm. Recuperado el 22 de 07 de 2014, de <http://www.sswm.info/category/step-gass-en-al/gass-en-castellano/gesti%C3%B3n-de-agua-y-saneamiento-sostenible-en-am%C3%A9rica-la-8>
- GALINDO. (2006.). MANUAL DE FUNCIONES. En GALINDO.C, MANUAL DE FUNCIONES (pág. 113). Manual de funciones.
- Hernández, M. A. (22 de 8 de 2011). uam.es. Recuperado el 7 de 9 de 2014, de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf
- Insuasti, P. (28 de 07 de 2011). actrav. Recuperado el 04 de 08 de 2014, de <http://actrav.itcilo.org/library/spanish/manuales09/cooperacion-sindical/m4-analisis-de-objetivos.pdf>
- LEON, C. (25 de 08 de 2010). EUMED. Recuperado el 26 de 08 de 2014, de http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/analisis_alternativas.html
- Mancheno, J. S. (2010). MARCO LÓGICO. En J. S. Mancheno, ENFOQUE EN PROYECTOS (I+ D+ i) (pág. 138).
- Oyarce, H. (25 de 08 de 2012). INDETEC. Recuperado el 23 de 07 de 2014, de <http://www.indetec.gob.mx/eventos/cepal2012/materiales/HectorOyarcePRESS3.pdf>
- p.163), W. (. (s.f.). Wayne.M (2005 p.163).
- p.163), W. (. (s.f.). Wayne.M (2005 p.163). Obtenido de Wayne.M (2005 p.163): Wayne.M (2005 p.163)
- Policy, P. (22 de 5 de 2010). foundationcenter. Recuperado el 20 de 9 de 2014, de http://foundationcenter.org/getstarted/tutorials/prop_budgt/pbb_span.html
- Post. (22 de 07 de 2013). aiteco. Recuperado el 23 de 07 de 2014, de <http://www.aiteco.com/diagrama-de-matriz/>
- REIS. (2007). EVALUACION DE DESEMPEÑO. En REIS, EVALUACION DE DESEMPEÑO (pág. Pag.12).
- Wayne.M. (2005). PROCESO DE SELECCION. En WAYNE.M, PROCESO DE SELECCION DEL PERSONAL (pág. 163). PAG.163.



Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 3%

Date: martes, junio 27, 2023

Statistics: 0 words Plagiarized / 147 Total words

Remarks: No Plagiarism Detected - Your Document is Healthy.

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN ELABORACION DE UN MANUAL DE SELECCIÓN
DE PERSONAL PARA MEJORAR LA CONTRATACION DE PERSONAL Y LA
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA LIMANTEC DENTRO DEL DISTRICTO
METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2023 Trabajo de Titulación previo la obtención
del título de Tecnólogo en Administración AUTOR: DANIELA ALEJANDRA
SANDOVAL ROBAYO TUTOR: MSC. RAMIRO TORO Quito, 15 de Abril 2023**

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Yo, DANIELA ALEJANDRA SANDOVAL ROBAYO
declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, autentica,
es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su
ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de
autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado
son de mi absoluta responsabilidad Daniela Sandoval C.C: __**

**LICENCIA DE USO NO COMERCIAL Yo, DANIELA ALEJANDRA SANDOVAL
ROBAYO portador de la cédula de ciudadanía asignada con el No.**

INTERNET SOURCES:
