



## **UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **TÍTULO:**

Análisis de la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora  
Fripez S.A.

**AUTORA:** Jéssica María Vásquez Castro.


**TUTORA:** Ing. Juan Alberto Moreira Roca, Mg.

**Facultad de Ciencias Administrativas**

**Carrera de Administración de Empresas**

Manta – Manabí – Ecuador

Diciembre, 2022

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, cuyo tema del proyecto es “**Análisis de la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.**”, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometidos a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado corresponde a la señorita Jéssica María Vásquez Castro, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, período académico 2020- 2021, quien se encuentra apta para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 5 de diciembre del 2022.

Lo certifico,



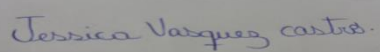
ING. JUAN ALBERTO MOREIRA ROCA, MG.

**Docente Tutor (a)**

**Área: Administración**

## AUTORÍA

La argumentación, la propuesta, el sustento de la investigación y de los criterios vertidos, son originalidad de la autora y es responsabilidad de la misma.



*Jessica Vasquez Castro.*

---

Jéssica María Vásquez Castro

## APROBACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN

Al .... de 2022 se dan cita los miembros del tribunal de grado para dar la aprobación al trabajo final de titulación: “**Análisis de la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.**” en modalidad Proyecto de investigación, mismo que cumple con lo estipulado por los Reglamentos y disposiciones que fueron determinados por la Facultad de Ciencias Administrativas en la carrera Administración de Empresas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

### JURADO

---

ING. García

Loor Ana del Roció.

Presidente del tribunal



---

ING. Guadamud Vera Jessica

Miembro del tribunal

---

ING Guevara Cañizares Marissa.

Miembro del tribunal

---

ING. Moreira Roca Juan

Docente Tutor

## **RECONOCIMIENTO**

Primeramente, doy gracias a Dios, a mis padres mi pilar fundamental, mis hermanas, mis amigas de aula, a mi esposo y mis hijas quienes han sido mi principal motor para la obtención de mi título.

A la universidad por permitirme convertirme en una profesional, gracias a cada maestro por su formación a mi tutor quien me guio, aconsejo y brindo su apoyo incondicional para la realización de este proyecto.

*Jéssica María Vásquez Castro*

## **DEDICATORIA**

Agradezco a dios por haberme otorgado una familia maravillosa, quienes han confiado en mí siempre, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio.

Enseñándome el valor de las cosas a todos ellos les dedico esté presente trabajo.

Espero contar siempre con su apoyo incondicional siempre.

*Jéssica María Vásquez Castro*

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	ii
AUTORÍA.....	iii
APROBACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN.....	iv
RECONOCIMIENTO.....	v
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN EJECUTIVO .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I.....	3
1. Tema de Investigación .....	3
1.1. Diseño Teórico.....	3
1.1.1. El problema.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.3. Formulación del problema Científico General y problemas específicos .....	5
1.3.1. Problema Científico General.....	5
1.3.2. Problemas específicos.....	5
1.4. Formulación del Objeto de la investigación .....	5
1.5. Formulación de los Objetivos de la Investigación.....	5
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos.....	5
1.6. Delimitación.....	6
1.6.1. Delimitación espacial.....	6
1.6.2. Delimitación temporal .....	6
1.6.3. Delimitación conceptual .....	6

1.7.	Formulación de la Hipótesis .....	6
1.7.1.	Hipótesis General.....	6
1.7.2.	Hipótesis Específicas .....	6
1.8.	Determinación de las variables .....	6
1.8.1.	Variable Independiente .....	6
1.8.2.	Variable dependiente .....	7
1.9.	Matriz de consistencia.....	7
1.10.	Justificación de la investigación .....	10
CAPITULO II .....		12
2.	MARCO TEÓRICO.....	12
2.1.	Antecedentes de la investigación .....	12
2.2.	Bases teóricas.....	16
2.2.1.	Gestión de Recursos Humanos .....	16
2.2.1.1.	Recursos Humanos.....	18
2.2.1.2.	Importancia de la Gestión de Recursos Humanos .....	19
2.2.1.3.	Procesos de Gestión de Recursos Humanos .....	19
2.2.1.4.	Dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos.....	21
2.2.2.	Contratación de Personal .....	22
2.2.2.1.	Subprocesos de Contratación de Personal .....	22
2.2.2.2.	Dimensiones de la Contratación de Personal.....	25
2.3.	Glosario de términos .....	26
CAPITULO III.....		29
3.	METODOLOGÍA.....	29
3.1.	Diseño metodológico .....	29
3.2.	Enfoque de la investigación .....	29
3.3.	Tipo de investigación.....	30

3.4.	Métodos de investigación .....	30
3.5.	Población del estudio .....	31
3.6.	Muestra .....	31
3.7.	Técnicas de Investigación .....	31
3.8.	Recolección y procesamiento de datos .....	32
3.9.	Caracterización de la empacadora Fripez S.A. ....	32
3.10.	Análisis e interpretación de los resultados.....	34
3.10.1.	Resultados de la encuesta.....	34
3.10.2.	Resultados de la entrevista.....	54
3.10.3.	Comprobación de la hipótesis y discusión de resultados.....	55
CAPITULO IV .....		58
4.	DISEÑO DE LA PROPUESTA .....	58
4.1.	Título.....	58
4.2.	Datos informativos.....	58
4.3.	Justificación de la propuesta .....	58
4.4.	Objetivos.....	59
4.4.1.	Objetivo General.....	59
4.4.2.	Objetivos específicos .....	59
4.5.	Diseño de la propuesta .....	59
4.6.	Presupuesto de la propuesta .....	74
4.7.	Cronograma de la propuesta .....	75
CONCLUSIONES .....		77
RECOMENDACIONES .....		78
BIBLIOGRAFÍA.....		79
ANEXOS.....		84



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> Matriz de consistencia.....	8
<b>Tabla 2.</b> Procesos de gestión de recursos humanos .....	20
<b>Tabla 3.</b> Manual de procesos de reclutamiento y selección.....	34
<b>Tabla 4.</b> Para la realización del proceso de reclutamiento y selección se realiza un cronograma .....	35
<b>Tabla 5.</b> La institución posee un perfil de puesto para cada posición.....	36
<b>Tabla 6.</b> La institución posee un manual de funciones .....	37
<b>Tabla 7.</b> El área de RR.HH. responsable de dirigir el proceso de reclutamiento y selección.	38
<b>Tabla 8.</b> La institución atrae candidatos potencialmente calificados y capaces .....	39
<b>Tabla 9.</b> Considera que la mayoría de contratados reúne los requisitos requeridos para el puesto .....	40
<b>Tabla 10.</b> La institución utiliza varios medios para publicar el anuncio de una plaza vacante .....	41
<b>Tabla 11.</b> La institución utiliza los medios internos para convocar a los postulantes .....	42
<b>Tabla 12.</b> La institución utiliza los fuentes o medios externos para atraer a los candidatos...43	43
<b>Tabla 13.</b> Considera que son importantes los conocimientos, formación académica, experiencia laboral para la ejecución de sus funciones de trabajo.....	44
<b>Tabla 14.</b> En el proceso de selección se realiza evaluaciones técnicas de acuerdo con el perfil de puesto .....	45
<b>Tabla 15.</b> Se aplica pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante.....	46
<b>Tabla 16.</b> En la entrevista, a los candidatos se les informa correctamente las funciones a realizar en su cargo .....	47
<b>Tabla 17.</b> La institución se interesa más en la experiencia para contratar a un candidato.....	48

<b>Tabla 18.</b> La institución se interesa más en la formación profesional para contratar a un candidato.....	49
<b>Tabla 19.</b> La institución realiza consultas de las referencias personales de los aspirantes.....	50
<b>Tabla 20.</b> Al seleccionado se le realiza exámenes médicos.....	51
<b>Tabla 21.</b> Recibió formación y capacitación al momento de su contratación.....	52
<b>Tabla 22.</b> El proceso de inducción a su puesto de trabajo fue el adecuado .....	53
<b>Tabla 23.</b> Responsables.....	62
<b>Tabla 24.</b> Formato del anuncio .....	65
<b>Tabla 25.</b> Guía de entrevista inicial .....	66
<b>Tabla 26.</b> Guía prueba psicológica.....	69
<b>Tabla 27.</b> Formato confirmación de referencias .....	70
<b>Tabla 28.</b> Presupuesto de la propuesta .....	74
<b>Tabla 29.</b> Cronograma de la propuesta .....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Objetivos de la Gestión de Recursos Humanos.....	17
<b>Figura 2.</b> Subprocesos de contratación de personal.....	23
<b>Figura 3.</b> Organigrama Empacadora Fripez S.A.....	33
<b>Figura 4.</b> Manual de procesos de reclutamiento y selección .....	34
<b>Figura 5.</b> Para la realización del proceso de reclutamiento y selección se realiza un cronograma .....	35
<b>Figura 6.</b> La institución posee un perfil de puesto para cada posición .....	36
<b>Figura 7.</b> La institución posee un manual de funciones.....	37
<b>Figura 8.</b> El área de RR.HH. responsable de dirigir el proceso de reclutamiento y selección.....	38

<b>Figura 9.</b> La institución atrae candidatos potencialmente calificados y capaces .....	39
<b>Figura 10.</b> Considera que la mayoría de contratados reúne los requisitos requeridos para el puesto .....	40
<b>Figura 11.</b> La institución utiliza varios medios para publicar el anuncio de una plaza vacante .....	41
<b>Figura 12.</b> La institución utiliza los medios internos para convocar a los postulantes .....	42
<b>Figura 13.</b> La institución utiliza los fuentes o medios externos para atraer a los candidatos .	43
<b>Figura 14.</b> Considera que son importantes los conocimientos, formación académica, experiencia laboral para la ejecución de sus funciones de trabajo.....	44
<b>Figura 15.</b> En el proceso de selección se realiza evaluaciones técnicas de acuerdo con el perfil de puesto.....	45
<b>Figura 16.</b> Se aplica pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante .....	46
<b>Figura 17.</b> En la entrevista, a los candidatos se les informa correctamente las funciones a realizar en su cargo .....	47
<b>Figura 18.</b> La institución se interesa más en la experiencia para contratar a un candidato ....	48
<b>Figura 19.</b> La institución se interesa más en la Formación profesional para contratar a un candidato .....	49
<b>Figura 20.</b> La institución realiza consultas de las referencias personales de los aspirantes ...	50
<b>Figura 21.</b> Al seleccionado se le realiza exámenes médicos .....	51
<b>Figura 22.</b> Recibió formación y capacitación al momento de su contratación .....	52
<b>Figura 23.</b> El proceso de inducción a su puesto de trabajo fue el adecuado.....	53
<b>Figura 24.</b> Flujograma del modelo de contratación del personal de Empacadora Fripez S.A. ....	61

## RESUMEN EJECUTIVO

La gestión de los recursos humanos involucra el conjunto de procesos y prácticas para obtener, desarrollar y mantener al talento humano dentro de una organización. El presente trabajo tiene como objetivo analizar la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A., para lo cual se realizó un diagnóstico inicial del manejo del talento humano, la identificación de los procesos actuales y el diseño de una propuesta de mejora. La metodología tiene un enfoque mixto cualitativo cuantitativo, de tipo descriptivo que emplea como técnicas la encuesta a 20 colaboradores y la entrevista al jefe de talento humano. Entre los resultados se encontró que no cuentan con un manual de procesos de reclutamiento, selección e inducción, no ejecutan un cronograma, tampoco poseen un manual de funciones o perfil de cargos, el proceso de selección se ejecuta mediante una evaluación técnica, exámenes médicos, considerando aspectos de formación profesional y experiencia, no realizan pruebas psicológicas, se realiza confirmación de referencias y brinda explicaciones claras del puesto vacante, la inducción es dada mediante una capacitación y formación inicial. Se concluye que la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empresa es deficiente no existen procedimientos documentados lo cual limita el manejo del talento humano, existiendo falta de planificación y organización en los procesos que se ejecutan.

**PALABRAS CLAVES:** Administración, contratación, gestión, personal, talento humano.

## ABSTRACT

Human resources management involves the set of processes and practices to obtain, develop and maintain human talent within an organization. The objective of this work is to analyze the human resources management in the hiring of personnel of the packing company Fripez S.A., for which an initial diagnosis of human talent management, the identification of current processes and the design of a proposal for improvement were carried out. The methodology has a mixed qualitative-quantitative approach, of descriptive type that uses as techniques the survey to 20 collaborators and the interview to the head of human talent. Among the results it was found that they do not have a manual of recruitment, selection and induction processes, they do not have a schedule, they do not have a manual of functions or job profiles, the selection process is carried out through a technical evaluation, medical examinations, considering aspects of professional training and experience, they do not perform psychological tests, confirmation of references is performed and provides clear explanations of the vacant position, the induction is given through training and initial training. It is concluded that human resources management in the hiring of the company's personnel is deficient; there are no documented procedures, which limits the management of human talent, and there is a lack of planning and organization in the processes that are executed.

**KEY WORDS:** Administration, recruitment, management, personnel, human talent.

## INTRODUCCIÓN

En este entorno dinámico con constantes cambios, en la cual se encuentra inmerso el entorno empresarial, ha ocasionado cambios constantes donde las organizaciones requieren ser más competitivas, los recursos humanos cumplen un papel protagónico en este proceso (Venegas, 2020). Son las personas que laboran en la organización quienes poseen los conocimientos, habilidades y destrezas, por lo cual se debe presentar especial atención a quienes día a día en las organizaciones o empresas contribuyen al logro de los objetivos organizacionales o individuales, por medio de la adecuación y manejo de otros recursos (Espinosa y Tigse, 2018).

Por todo lo antes mencionado es necesario en toda organización un sistema de gestión de recursos humanos que garantice los diferentes procesos o funciones de personal como: reclutamiento, selección, inducción, evaluación de desempeño, entre otros. En la investigación se desarrollan específicamente de los primeros procesos, reclutamiento, selección, es decir captación de personal o contratación de personal y la inducción, los cuales se convierten en etapas cruciales de la administración de recursos humanos, pues son las fases iniciales que enfrentan los empleados para poder ingresar a una empresa.

De acuerdo con Valdéz (2021, p. 1) “un inadecuado proceso de atracción y selección del talento humano se ve reflejado a corto y largo plazo en colaboradores que no cumplen con las expectativas y necesidades de la institución”

La presente indagación se basa en el análisis de la gestión de recursos humanos para la contratación de personal de la empacadora Fripez S.A. de la ciudad de Manta, esta organización inicio sus actividades como un negocio familiar hace más de 20 años, pero constituida legalmente como empresa en el año 2014. Con un total de 15 personas activas y 5 personas externas. Inicialmente solo se tenía tres principales productos que son las cajas de carnada de

botella, pinchagua y calamar, además de sus servicios de frío y procesamiento basado en el peso y presentaciones que disponían los clientes.

El personal es seleccionado mediante una metodología tradicional, no cuentan con un sistema o manual para la gestión de los recursos humanos lo cual de acuerdo con una indagación inicial ha repercutido en alta rotación de personal, deficientes resultados e incumplimiento de objetivos organizacionales, por lo cual se busca mediante este trabajo revisar la situación actual respecto a la contratación para mejorar su efectividad, así como la calidad de los procesos.

## CAPITULO I

### 1. Tema de Investigación

Análisis de la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.

#### 1.1. Diseño Teórico

##### 1.1.1. *El problema*

Deficiente gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.

La Empacadora Fripez S.A. se dedica a las actividades de pesca de altura y costera: extracción de peces, crustáceos y moluscos, constantemente realiza procesos de selección y contratación de personal de acuerdo con sus necesidades de producción, por lo cual se encontró el problema de la deficiente gestión de recursos humanos que incide en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A. generando problemas de desempeño e incumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

#### 1.2. Planteamiento del problema

A nivel mundial el proceso de contratación de personal ha incluido fases tales como análisis e identificación de necesidades, descripción del puesto, captación de candidatos, recepción, selección, pruebas, entrevistas y contratación, antes se empleaban metodologías tradicionales como anuncios de prensa que se han remplazado por internet y redes sociales digitales, todos los cambios como miras de agilizar la gestión y captación del talento humano (Gómez, 2019).

El gobierno y las empresas en el Ecuador no se encuentran exentos de realizar esfuerzos para mejorar la calidad del talento humano. Los procesos de globalización exigen adoptar una perspectiva internacional en cuanto a la creación e implementación de políticas y prácticas de gestión del talento humano. Estas medidas llevadas con una correcta planeación y aplicación



les darían a las empresas, el poder para competir adecuadamente en el mercado mundial (López et al., 2018).

De acuerdo con Chiavenato (2015) la administración de las personas concibe a estas como agentes vivos y proactivos, dotados de destrezas manuales, físicas o artesanales, además, de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales. Por tanto, su gestión debe asegurar el desarrollo en las personas, de las capacidades necesarias para que le entreguen a la organización su mejor y mayor esfuerzo en el logro de los objetivos.

La Empacadora Fripez S.A. se dedica a las actividades de pesca de altura y costera, y producción de pescado en diferentes presentaciones, constantemente realiza procesos de selección y contratación de personal de acuerdo con sus necesidades de producción. El personal es seleccionado utilizando metodología tradicional, la cual consiste en la recepción de carpetas recomendadas, seguido de un proceso de revisión que es llevado a cabo por el encargado de recursos humanos y gerencia, quien aporta el visto bueno de acuerdo con el perfil solicitado, el último paso consiste en la aprobación del representante legal.

El proceso actual presenta falencias que se han manifestado en el desempeño de los colaboradores, ya que al no contar con un perfil adecuado no logran obtener resultados óptimos, entre las principales causas la falta de procesos de gestión de recursos humanos, metodologías tradicionales de contratación, deficiente control interno, lo cual tiene efectos negativos entre los que destacan el incumplimiento de los objetivos empresariales, problemas de desempeño y alta rotación del personal.

El propósito de este proyecto de investigación es diagnosticar la situación actual de la gestión de recursos humanos, así también identificar los procesos de contratación de personal actualmente empleados para en relación con estos resultados elaborar una propuesta que permita que mejore su gestión del talento humano y propicie el logro de los objetivos organizacionales.

### **1.3. Formulación del problema Científico General y problemas específicos**

#### **1.3.1. Problema Científico General.**

- ✓ ¿Cómo incide la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.?

#### **1.3.2. Problemas específicos.**

- ✓ ¿Cuáles es la planificación que se realiza previo a el reclutamiento de personal en empacadora Fripez S.A.?
- ✓ ¿Como influyen las técnicas y métodos utilizadas en la selección del personal en la empacadora Fripez S.A.?
- ✓ ¿Cómo inciden los procesos de inducción en el desempeño del personal de la empacadora Fripez S.A.?

### **1.4. Formulación del Objeto de la investigación**

El objeto de estudio corresponde a la gestión de recursos humanos y el campo es la contratación del personal en la empacadora Fripez S.A.

### **1.5. Formulación de los Objetivos de la Investigación**

#### **1.5.1. Objetivo General**

Analizar la gestión de recursos humanos para reconocer los problemas actuales en la contratación del personal y brindar alternativas de solución a la empacadora Fripez S.A.

#### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Diagnosticar la planificación en el reclutamiento de personal en empacadora Fripez S.A.
- ✓ Identificar como las técnicas y métodos utilizadas influyen en la selección del personal en la empacadora Fripez S.A.
- ✓ Revisar los procesos de inducción inciden en el desempeño del personal de la empacadora Fripez S.A.

## **1.6. Delimitación**

### ***1.6.1. Delimitación espacial***

Esta investigación se desarrolló en la Empacadora Fripez S.A., de la ciudad de Manta, provincia de Manabí.

### ***1.6.2. Delimitación temporal***

El desarrollo e indagación es determinado en el periodo comprendido desde el 1 de agosto 2022 hasta 30 de noviembre 2022.

### ***1.6.3. Delimitación conceptual***

El proyecto se desarrolla bajo un contexto teórico y práctico, ya que se busca realizar un diagnóstico de la gestión de recursos humanos y con ello determinar las ineficiencias de los procesos de contratación de personal dentro de la empacadora Fripez S.A.

## **1.7. Formulación de la Hipótesis**

### ***1.7.1. Hipótesis General***

- ✓ Los procesos de la gestión de recursos humanos inciden en la contratación de personal e incumplimiento de los objetivos organizacionales de la empacadora Fripez S.A.

### ***1.7.2. Hipótesis Específicas***

- ✓ La falta de planificación incide en la incorrecta ejecución del reclutamiento del personal de la empacadora Fripez S.A.
- ✓ Las inadecuadas técnicas de selección de personal en la empacadora Fripez S.A. provocan problemas en la contratación de personal.
- ✓ El oportuno proceso de inducción es fundamental para garantizar el desempeño del personal en la empacadora Fripez S.A.

## **1.8. Determinación de las variables**

### ***1.8.1. Variable Independiente***

Gestión de recursos humanos.

### **1.8.2. *Variable dependiente***

La contratación de personal en la empaedora Fripez S.A.

### **1.9. Matriz de consistencia**

**Tabla 1. Matriz de consistencia**

<b>TEMA:</b> Análisis de la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.				
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>HIPÒTESIS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN</b>
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>Variable independiente:</b> Gestión de recursos humanos.  <b>Dimensiones:</b> Planificación Técnicas y métodos Desempeño del personal  <b>Variable dependiente:</b> La contratación de personal en la empacadora Fripez S.A.  <b>Dimensiones:</b> Reclutamiento Selección Inducción	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>
¿Cómo incide la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.?	Analizar la gestión de recursos humanos para reconocer los problemas actuales en la contratación del personal y brindar alternativas de solución a la empacadora Fripez S.A.	Los procesos de la gestión de recursos humanos inciden en la contratación de personal e incumplimiento de los objetivos organizacionales de la empacadora Fripez S.A.		➤ Descriptiva ➤ Cualitativa ➤ Cuantitativa
<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 1</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>	<b>HIPÒTESIS ESPECÍFICA 1</b>		<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACION</b>
¿Cuáles es la planificación que se realiza previo a el reclutamiento de personal en empacadora Fripez S.A.?	Diagnosticar la planificación en el reclutamiento de personal en empacadora Fripez S.A.	La falta de planificación incide en la incorrecta ejecución del reclutamiento del personal de la empacadora Fripez S.A.		No experimental
<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 2</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b>	<b>HIPÒTESIS ESPECÍFICA 2</b>	<b>POBLACIÓN DE ESTUDIO</b>	
			Personal de la empacadora Fripez S.A.	

¿Como influyen las técnicas y métodos utilizadas en la selección del personal en la empacadora Fripez S.A.?	Identificar como las técnicas y métodos utilizadas influyen en la selección del personal en la empacadora Fripez S.A.	Las inadecuadas técnicas de selección de personal en la empacadora Fripez S.A. provocan problemas en la contratación de personal.		Directivos
<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 3</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b>	<b>HIPÒTESIS ESPECÍFICA 3</b>		<b>TÉCNICAS</b>
¿Cómo inciden los procesos de inducción en el desempeño del personal de la empacadora Fripez S.A.?	Revisar los procesos de inducción inciden en el desempeño del personal de la empacadora Fripez S.A.	El oportuno proceso de inducción es fundamental para garantizar el desempeño del personal en la empacadora Fripez S.A.		Encuesta Entrevista <b>UNIDAD DE ANALISIS</b> Empacadora Fripez S.A.

Elaborado por: Jéssica Váldez Castro.

### **1.10. Justificación de la investigación**

En la actualidad, el área de RR.HH. es una parte fundamental en los procesos administrativos y de ordenación dentro de las asociaciones, cuya principal acción es el alistamiento y la elección de un profesorado excepcionalmente cualificado y alineado con la preparación esencial de la organización, siendo vital para su mejora el examen de sus ciclos y la ejecución de un modelo de capacidad humana de los directivos que permita el sentido de las estrategias y ciclos normativos en función de la satisfacción de los objetivos de la organización y la mejora de las habilidades especializadas y sociales de sus colaboradores (Coello, 2021).

Este proyecto de investigación es importante para el desarrollo de los sistemas de contratación de personal, ya que para cualquier organización su capital más importante son los recursos humanos, que son los responsables de satisfacer las necesidades de los clientes ofreciéndoles productos y servicios de calidad.

Este trabajo trata de abordar la problemática introducida por la organización Fripez S.A., que radica en la falta de administración de los RRHH. El principal destinatario es la asociación en estudio, ya que se propone trabajar con procedimientos establecidos para el proceso de alistamiento y elección del personal que contratan, ya que estos en la actualidad no se encuentran claramente definidos, por lo cual esta investigación busca dar alternativas de solución que contribuyan a la disminución de los costes, la rotación de personal y el cumplimiento de objetivos.

Los clientes también se verán beneficiados, ya que la organización querrá ofrecer un gran apoyo a la altura de los supuestos que los clientes esperan al contar con una mano de obra certificada. Esta exploración ayuda a los futuros estudiantes que deseen dirigir sus líneas de investigación en el área de recursos humanos, personal o centrado en el reclutamiento de personal para una organización, ya que la metodología utilizada para inscribir, seleccionar, evaluar y volver a los elementos de los trabajadores es similar en todas las organizaciones.

Asimismo, será extremadamente valioso para obtener nueva información aplicada al lugar de trabajo, sobre la utilización de estrategias de inscripción y determinación, y técnicas de evaluación y observación del personal.



## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Se revisaron las siguientes investigaciones que sirvieron de base, sustento y antecedente para el presente proceso de estudio a nivel internacional y nacional:

##### **Antecedentes internacionales**

Mayorga (2020) en su publicación “Propuesta de gestión del talento humano para la contratación de personal procesos de reclutamiento, selección, inducción y evaluación en el Depósito San Martín del Municipio de Cartago” tiene como finalidad proponer acciones de mejora en base con el diagnóstico ejecutado en la empresa. Para el desarrollo del trabajo se identificaron los aspectos relevantes de los procesos mediante la utilización de instrumentos metodológicos como encuestas y entrevistas con los directivos y los colaboradores. Como resultado y dado que el Depósito San Martín no cuenta con el área de gestión humana bien estructurada, con sus procedimientos definidos y establecidos, se diseñan los perfiles, procesos y procedimientos que permitan a la empresa gestionar y coordinar todas las actividades relacionadas con el reclutamiento, selección, contratación, inducción y evaluación del personal a laborar en la empresa.

De acuerdo con Ramírez et al. (2019) en su artículo científico titulado “Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico” se trata de diseccionar la habilidad humana el tablero desde la metodología esencial en el área minera en Venezuela, Colombia y Chile. Se utiliza una estrategia cuantitativa, de tipo claro, y un plan cruzado no exploratorio. Se aplicó una encuesta de nueve cosas a 55 jefes, repartidos en cada administración de malos hábitos de las organizaciones Carbones del Guasare, S.A., Complejo Carbonífero de Cerrejón y Mina Invierno. Los resultados

mostraron contrastes excepcionalmente masivos, siendo considerados como razonablemente ideales, con una trascendencia de la técnica jerárquica, arrastrada por las características y lo último, con carencias en el modelo práctico. La revisión muestra que en el área de la minería en Venezuela, Colombia y Chile se da la necesidad, no del todo fijada por la socialización puntera de los ejercicios de trabajo.

Según Jara et al. (2018) en su artículo “Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral” tuvo como motivo la decisión de la frecuencia de la capacidad humana de los directivos en la mejora de la administración pública y la ejecución del trabajo de los trabajadores en la organización focal del Servicio de Sanidad del Perú durante el año 2018. Se utilizó la estrategia racional especulativa, con un plan no exploratorio y transversal. La población estuvo conformada por los trabajadores del campamento base focal del Servicio de Bienestar. Se utilizó la prueba no probabilística, a través del método de evaluación bien calificada, se utilizó la estrategia de revisión y su instrumento fue la encuesta, con preguntas tipo escala Likert. Los resultados permiten confirmar que la administración de la capacidad humana es suficiente, incidiendo en el mejoramiento de la administración pública y la ejecución del trabajo de los especialistas de la organización focal del Servicio de Bienestar contemplado.

Torres (2018) en su examen "Puntos de vista que influyen en la administración de la capacidad humana en el área de desarrollo en Colombia" tiene como objetivos retratar los temas relacionados con los procesos de RRHH, a través de una técnica cuantitativa con una revisión a expertos en desarrollo. Como resultados, se encontró que el especialista en esta área se enfrenta a lugares de trabajo donde ganan los acompañantes: fugacidad, inestabilidad laboral, falta en la inspiración de los trabajadores, apertura, peligros físicos, orgánicos, compuestos y mentales. De

este modo, es vital que los directivos garanticen la creación y la actividad de los marcos de bienestar y seguridad relacionados con la palabra según las directrices públicas.

### **Antecedentes nacionales**

Álava (2021) en su tesis doctoral titulada “La gestión del talento humano como factor de competitividad de las empresas empacadoras de camarón de la provincia de Manabí – Ecuador” tiene como objetivo evaluar la gestión considerando las dimensiones de productividad, desempeño y clima laborales. Para este estudio se hizo una investigación explicativa de carácter cualitativo correlacional, con estadística no experimental. Para el análisis se consideró una muestra de 196 participantes seleccionados al azar, todos pertenecientes al sector camaronero de la Provincia de Manabí. Los hallazgos del contraste de hipótesis para cada objetivo comprobaron que la Gestión del Talento Humano basada en la Productividad, Desempeño Laboral y Clima Laboral de las empresas empacadoras de camarón, si influye en la competitividad empresarial de la provincia, y se propone finalmente que se capacite al personal para enriquecer la función profesional de los ejecutivos de esta área, con el fin de asegurar la mejor eficiencia y la mayor productividad.

Mendoza et al. (2018) en su publicación Gestión del Talento Humano en la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí planteo como objetivo analizar el componente teórico y administrativo involucrado en la selección, contratación y capacitación del capital humano de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí. actuó como objetivo para diseccionar la parte hipotética y autoritaria asociada a la elección, empleo y preparación de los recursos humanos en la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí. El método utilizado fue el cualitativo, por medio de un examen narrativo, importante para representar los fundamentos de la escritura compuesta, que se suman al examen de las cosas más recientes con respecto a la materia de la capacidad humana los ejecutivos. Para obtener los datos esenciales, se aplicó el método de la reunión. Entre

los resultados, se destaca la importancia de resolver las cuestiones relacionadas con la ganancia jerárquica y el trabajo justo según el punto de vista de un modelo razonable para la administración de la capacidad humana, y a través de ella, hacer un modelo para dirigir la navegación, para hacer el interés en el empleo del personal productivo. Razona que en la actualidad la Capacidad Humana Los ejecutivos en el colegio deben ser considerados como una unidad esencial; con la capacidad de impactar en la definición y ejecución de objetivos y sistemas, para que lleguen a ser muy posiblemente del mejor beneficio académico. El alistamiento del personal docente debe realizarse minuciosamente según los requisitos del Reglamento y el Modelo Escolar asumido en las comunidades universitarias.

Valdéz (2021) en su trabajo de posgrado “Propuesta del proceso de Reclutamiento y Selección del personal docente, administrativo y auxiliar de servicio de la cuenta particular en la Unidad Educativa San Daniel Comboni”, tuvo como motivación de este estudio conocer los ciclos de alistamiento y elección del profesorado de administración de instrucción, autoría y ayuda de la cuenta de convenio único confidencial. En este trabajo se aplicó un plan estratégico claro con una metodología subjetiva; la estrategia utilizada fue el uso de reuniones a los especialistas de la escuela, el delegado legal y el ministro de la organización. Entre los resultados, se encontró que el establecimiento no fomenta sus procesos de inscripción y determinación a la vista de un manual de ciclo, sino a medida que se presentan los candidatos, que son sugeridos o aludidos por los compañeros del establecimiento, ni existe un manual para llenar las vacantes a través de los perfiles, lo que genera que el personal empleado no tenga las habilidades y capacidades esenciales para el puesto relegado o que el profesorado preparado sea repartido a regiones donde estas habilidades no son estimadas. Se presume que, para trabajar en los ciclos de alistamiento y elección, se colgará un estudio de preparación sobre el giro y ejecución del manual de ciclos para

el alistamiento y determinación del profesorado, lo que traerá consigo la calidad y calidez de los educadores, personal reglamentario y auxiliar de la Unidad Educativa San Daniel Comboni.

Dichos precedentes permiten tener una perspectiva sobre la gestión del talento humano lo importante de establecer procesos para cada fase desde selección, contratación, evaluación, entre otras que permitan medir su efectividad y mejorarlas de forma permanente para agilizar los procedimientos, obtener profesionales idóneos, mantenerlos, promoverlos y procurar la motivación, así como el logro de los objetivos organizacionales.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. *Gestión de Recursos Humanos***

La gestión de los recursos humanos es el “conjunto de elecciones y actividades administrativas a nivel jerárquico que impactan a los individuos que buscan una mejora consistente, durante la preparación, ejecución y control de las técnicas autorizadas, teniendo en cuenta las cooperaciones con el clima” (Cuesta, 2018, p. 1).

La gestión del talento humano “es un dispositivo que trabaja con las asociaciones actuales para trabajar en su eficiencia mediante la racionalización de la utilización de los activos y sus compañeros de equipo, para ser cortante, lograr la iniciativa, utilizando los procesos de gestión y control” (Espinosa y Tigse, 2018, p. 32). Por otra parte, para Dessler y Varela (2019) mostró que comprende "hacer una estructura para que los supervisores en cada nivel útil para llevar a cabo sus piezas de la unidad de especialidad y metodologías corporativas" (p. 2).

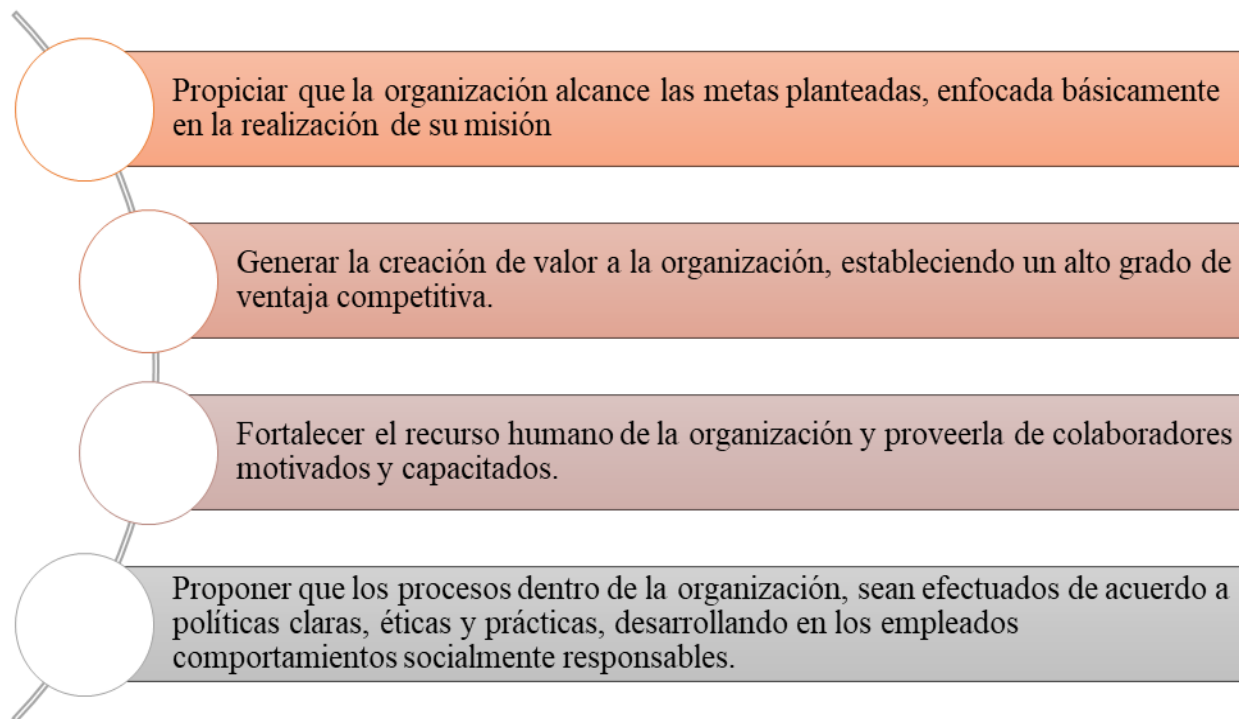
El manejo de los elementos o recursos humanos hace referencia a las prácticas y estrategias clave, que permiten tratar eficazmente las cuestiones intrínsecas a las relaciones humanas que se crean en la mejora del ciclo normativo; explícitamente subrayado en aquella técnica responsable

de seleccionar, evaluar, preparar, compensar y ofrecer un clima protegido y equitativo para los trabajadores de la organización (Castro y Delgado, 2020).

En consecuencia, bien puede expresarse que, el activo humano de la junta directiva trata de ampliar el grado de reacción de los trabajadores, a través de la mejora de los ciclos jerárquicos, impulsando una correcta preparación de las técnicas empresariales.

Según Coello (2021), el objetivo general de la capacidad humana de la junta es la combinación correcta de procedimiento, estructura, marcos de trabajo e individuos, decididos a lograr el envío de cada una de sus habilidades y capacidades y lograr la competencia autorizada y la seriedad. Para decirlo claramente, la eficiencia más extrema debe lograrse en un espacio de trabajo decente.

**Figura 1.** *Objetivos de la Gestión de Recursos Humanos*



*Nota:* Describe la finalidad de la gestión del RR.HH. Fuente: Coello (2021, p.18).

En resumen, la gestión del recurso humano dentro de las organizaciones se enfoca principalmente en la colaboración eficaz de sus trabajadores, sean estos denominados como funcionarios, empleados, u otro seudónimo, y cuyo objetivo esencial es el de alcanzar las metas empresariales a través del manejo efectivo de las habilidades, destrezas y capacidades de los trabajadores, en un entorno agradable, logrando incentivar a través de los directivos y alta gerencia mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la organización.

#### **2.2.1.1. Recursos Humanos**

Según Balza (2018) los RRHH son el "conjunto de informaciones y acciones de las personas y de los grupos de trabajo en las asociaciones, pero además de sus mentalidades, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, inspiraciones y suposiciones sobre el marco individual, asociativo, laboral y social" (p. 1).

Para Mejía y Montoya (2018, p. 21) el talento humano es:

Todo programa de preparación que busca desarrollar aún más la ejecución, elevar el espíritu e incrementar la capacidad de los representantes que son importantes para una asociación. Es un método importante para la preparación de las tareas de vida y de trabajo del personal, y sin embargo es un punto de vista crítico para el cumplimiento de las metas y la mejora de los futuros resultados potenciales jerárquicos con respecto a la seriedad.

Según Coello (2021) la habilidad humana puede ser pensada como la capacidad de los individuos o de las personas para dar respuestas a las cuestiones normalmente buscadas por la asociación, utilizando habilidades, capacidades, información, aptitudes y experiencia, de esta forma se desarrolla más el desarrollo empresarial y se amplían los resultados.

Teniendo en cuenta las especulaciones de los creadores, se puede razonar que la capacidad humana alude a los individuos que trabajan dentro de una organización como sección principal

dentro de la asociación, ya que contribuyen cada día al desarrollo financiero institucional a través de sus habilidades y capacidades.

### **2.2.1.2. *Importancia de la Gestión de Recursos Humanos***

La importancia del manejo de los recursos humanos radica en los beneficios que aporta a la asociación. Tratar la exposición ideal de los representantes da una visión razonable de las capacidades que se esperan para progresar. Además, se inclina hacia: Un mayor afán y accesibilidad del compañero (Castro y Delgado, 2020). La capacidad humana de la junta directiva es importante porque es el cómplice esencial de las diferentes regiones, ya que es responsable de la participación de los compañeros de equipo, la cooperación y el resultado de la asociación (Cupe, 2017).

Las asociaciones dependen de los individuos para su actividad y la consecución de sus objetivos. Los individuos dependen de las asociaciones para lograr los objetivos individuales, ya que estos se pueden lograr en la medida en que se desarrollan dentro de la asociación. La capacidad humana de la junta es importante porque establece una conexión decente entre los trabajadores y la asociación, lo que permite el logro de los objetivos de los dos actores (Coello, 2021).

La gestión del talento humano se refiere a es un arreglo coordinado de los ciclos de la asociación, destinado a atraer, hacer debido, crear, persuadir y mantener a los representantes; es importante en la medida en que permite obtener mejores resultados a través del trabajo conjunto de sus recursos humanos, permite un avance superior de expertos de su reunión, refuerza la metodología humana y el cumplimiento de los objetivos jerárquicos.

### **2.2.1.3. *Procesos de Gestión de Recursos Humanos***

Los procesos de gestión de recursos humanos son un elemento crítico para la correcta mejora del profesorado dentro de la asociación. Se relacionan directamente con el reclutamiento y



la determinación de un profesorado razonable para el puesto, y con los sistemas y métodos de mantenimiento a la luz de la remuneración y las motivaciones que satisfacen los requisitos singulares de los trabajadores, logrando un lugar de trabajo encantador y una colaboración viable entre los trabajadores y la administración superior de la organización (Coello, 2021).

Según Chiavenato (2015) la capacidad humana de la junta se resume en seis ciclos fundamentales denominados: "afirmación de los individuos, aplicación, remuneración, mejora, apoyo y observación" (p. 13).

**Tabla 2.** *Procesos de gestión de recursos humanos*

<b>Proceso</b>	<b>Detalle</b>
<b>Contratación de personal</b>	Es el proceso de atracción de candidatos acordes para un cargo. El conjunto de procedimientos orientados atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Reclutamiento, selección e inducción
<b>Aplicación de personas</b>	Es el segundo proceso en la gestión del talento humano, lo define como: procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño de cargos y evaluación del desempeño.
<b>Compensación de Personas</b>	Los procesos de compensación se refieren más allá de los sueldos o salarios que perciben los trabajadores dentro de la empresa, constituyen la retribución económica, los incentivos, beneficios, entre otros factores que permiten incrementar la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores
<b>Desarrollo de personas</b>	Consiste en proveer a los empleados de nuevos conocimientos y habilidades, evaluando las necesidades o carencias existentes en los mismos, con el fin de dar solución y mejorar sus aptitudes, destrezas y comportamientos permitiéndoles ser más eficaces en las labores efectuadas. Involucra tres aspectos: Diagnóstico, diseño e implementación
<b>Mantenimiento de personas</b>	Se fundamenta en preservar el bien de los individuos, haciéndoles sentir en un ambiente agradable y seguir, tanto en el aspecto físico como psicológico, proporcionándole desde el primer instante de su ingreso a la institución, el material necesario y adecuado que faciliten las actividades a desarrollar dentro del proceso

Proceso	Detalle
<b>Monitoreo de personas</b>	Orientar y dirigir el comportamiento de los individuos, con el fin de generar autocontrol y una cultura participativa de las personas que trabajan dentro de las organizaciones, a través de metas y objetivos diseñados cuidadosamente, para el logro de los resultados deseados

*Nota:* Describe los pasos para una correcta gestión de RR.HH. Fuente: (Coello, 2021; Chiavenato, 2015).

#### **2.2.1.4. Dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos**

Para esta investigación se tomaron como dimensiones de la variable independiente la gestión de recursos humanos las siguientes:

La planeación de recursos humanos es el proceso mediante el cual una empresa se asegura del número suficiente de personal y cumple con el objetivo de optimizar su estructura humana, previendo las futuras necesidades desde criterios de compromiso social y rentabilidad global (Cupe, 2017).

De acuerdo con las técnicas son herramientas que emplean los directivos en cada fase de la gestión del talento humano para procurar un buen manejo de los recursos, como ejemplo de esto en la planificación se emplean organigramas, para la selección se utilizan entrevistas pruebas de conocimiento, personalidad, entre otras, para la formación y desarrollo se hace entrenamientos, capacitaciones, rotaciones, modelo de competencias, entre otras (Obonaga & Triana, 2018).

El desempeño del personal es una dimensión relevante que depende en gran medida de la eficiente gestión del talento humana ya que, si se siguen los correctos procedimientos, se aplican las técnicas y métodos apropiados en las distintas fases el rendimiento de los colaboradores será el idóneo y permitirá el cumplimiento de las metas, para ello es relevante la evaluación que procura la retroalimentación y recompensa (Chávez, 2018).

### **2.2.2. Contratación de Personal**

Proceso utilizado en el espacio de recursos humanos, ya sea hecho por la organización o por un experto externo, determinado para conseguir colegas probables. La asociación ilumina el ciclo a ser creado, presentándolo a los individuos estrechamente involucrados, con el motivo de su aplicación siempre y cuando consientan el perfil necesario (Venegas, 2020).

Para el alistamiento de personal ha exigido constantemente una tonelada de inversión y estudio para el área de Habilidad Humana Los ejecutivos, ya que el supervisor de la determinación tiene la obligación de elegir el up-and-comer con el mejor perfil para la posición, ya que, en tal caso que este no es el caso de la organización abordará las desgracias de tiempo y dinero en efectivo (Cupe, 2017, p. 16).

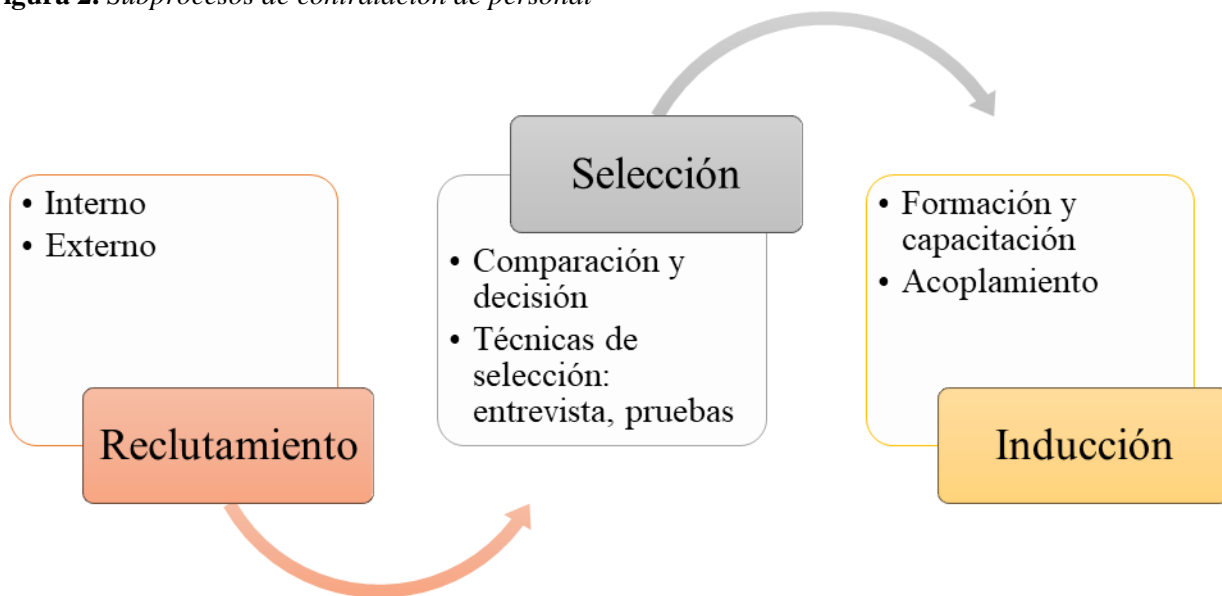
Como indica Bizneo (2020), la inscripción es el final de la etapa de alistamiento y determinación y la formalización de la entrada del aspirante como trabajador. Es el último momento en el que se firma el convenio y se aplican los cambios legales vitales. En definitiva, hay variables para tener en cuenta.

En resumen, el empleo depende de la determinación y de los subprocesos de inscripción que deben realizarse de manera competente, ya que es fundamental elegir al individuo ideal para el puesto esperado en una organización, ya que estos RRHH serán esenciales para los grupos, los objetivos de la organización, entre otros. Por lo tanto, un proceso de inscripción legítimo con la elección del competidor adecuado será extremadamente valioso en la sensación de ahorro de gastos y tiempo.

#### **2.2.2.1. Subprocesos de Contratación de Personal**

Según Herrera et al. (2018) la contratación de personal consta de los siguientes subprocesos:

**Figura 2.** Subprocesos de contratación de personal



*Nota:* Describe los pasos y actividades de la contratación. Fuente: (Herrera et al., 2018)

**Reclutamiento de Personal:** Implica traer candidatos para cubrir puestos en la estructura de la organización. Antes de iniciar este proceso, deben identificarse claramente los requisitos del puesto, que están directamente relacionados con las funciones, para facilitar la contratación externa (Koontz et al., 2017).

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos destinados a atraer candidatos potencialmente cualificados capaces de cubrir puestos de trabajo en la organización. En esencia, es un sistema de información a través del cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende cubrir. Para ser eficaz, el reclutamiento atrae a suficientes candidatos para abastecer adecuadamente el proceso de selección. El reclutamiento también debe proporcionar la selección de la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización (Chiavenato, 2015).

Existe el reclutamiento interno que se trata de llenar las vacantes mediante:

- Transferencia de personal

- Ascensos
- Programas de desarrollo de personal

El reclutamiento externo por otro lado es cuando se reclutan personas o candidatos que no pertenecen a la empresa a través de:

- Bases de datos de candidatos que se presentan espontáneamente o en otros procesos de reclutamiento
- Candidatos presentados por los empleados de la empresa
- Carteles o anuncios en la portería de la empresa
- Contacto con universidades, escuelas, entidades estatales, directorios académicos, centros de integración de empresas, etc.
- Contactos con otras empresas que actúan en un mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Anuncios en diarios y revistas etc.
- Agencias de reclutamiento.

**Selección de personal:** puede definirse como la elección del individuo adecuado para el puesto adecuado, o, en un sentido más amplio, elegir entre los candidatos reclutados los más adecuados, para cubrir los puestos existentes en la Empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal (Castro y Delgado, 2020).

La selección es la elección de un individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (Chiavenato, 2015).

De acuerdo con Herrera et al. (2018) para la selección de personal se deben seguir los siguientes pasos:

- Descripción y análisis del cargo.
- Aplicación de la técnica de los incidentes críticos
- Requerimiento de personal
- Entrevista de selección
- Pruebas de conocimiento o de capacidad
- Pruebas psicométricas
- Pruebas de personalidad
- Comparación y decisión.

**Inducción:** Al concluir las fases de reclutamiento y selección de personal, la empresa y el Departamento de Recursos Humanos inicia con la fase de orientación o inducción del nuevo empleado, siendo considerado el momento más importante en la vida laboral del trabajador. El objetivo principal de este subproceso es ayudar a los nuevos colaboradores a realizar un trabajo productivo y eficiente (Herrera et al., 2018).

En la inducción el empleado tiene su primer contacto oficial con la empresa, oportunidad que debe ser aprovechada para que conozca a detalle la historia, su filosofía, misión, valores y objetivos que inspiran su vida organizacional. Es en esta fase donde el empleado también se familiariza con la estructura organizacional, el proceso de producción, los productos que ofrece, los mercados que atiende.

#### **2.2.2.2. Dimensiones de la Contratación de Personal**

Para la variable dependiente de la investigación que es la contratación del personal se tomaron como referencia las siguientes dimensiones:

El reclutamiento de acuerdo con Mejía y Montoya (2018) “es el proceso mediante el cual la organización identifica y atrae a futuros empleados capacitados e idóneos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales” (p. 105). Para esta dimensión es importante determinar la necesidad, los puestos, competencias, las formas, presupuestos y procesos que permitirán la toma de decisiones.

La selección del personal según Martínez (2019) “es aquel que se realiza para integrar nuevos colaboradores a una institución. Es llevado a cabo por profesionales del área de Recursos Humanos o la dirección de la empresa” (p.65). En este proceso debe primar la ética, la planificación, la buena comunicación, el análisis, la equidad, imparcialidad y diversos medios de evaluación que permitan la efectiva elección del personal idóneo.

La inducción del personal en la opinión de López et al. (2018) “es un proceso, mediante el cual, se familiariza al nuevo trabajador con la empresa. Así este puede conocer su filosofía, cultura, su historia, políticas, patrones de conducta, entre otros” (p.154). Esta sección incide en el desempeño futuro del contratado puesto le brinda las herramientas necesarias para las operaciones que debe realizar en el puesto asignado.

### **2.3. Glosario de términos**

**Capacitación:** “La forma más común de mostrar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades esenciales que necesitan para desempeñar sus puestos” (Dessler y Varela, 2019, p. 19).

**Desempeño:** “Aquellas actividades o formas de comportamiento vistas en los representantes que son aplicables a los objetivos de la asociación, y que pueden ser estimadas con respecto a las capacidades de cada individuo y su grado de compromiso con la organización” (Coello, 2021, p. 26).

**Empoderamiento:** a demostración y consecuencia de la habilitación, implica ayudar a un individuo o a un grupo de personas a estar más arraigados y comprometidos. Para esta situación, la fuerza alude al límite con respecto a la protección, la oposición y la energía. El poder, por su parte, está relacionado con tener la independencia y la posición para llevar a cabo algo. Las personas con capacidad, por tanto, pueden protegerse, oponerse a pesar de la aflicción y son independientes (Pérez y Merino, 2019).

**Evaluación:** “Es el aseguramiento eficaz de la legitimidad, el valor y el significado de una persona o cosa a la luz de unas medidas como para un conjunto de normas” (Casanova, 2018, p. 17).

**Gestión:** “La administración cotidiana de los bienes materiales, humanos y monetarios dentro del sistema de un diseño que transmite atribuciones y obligaciones y caracteriza el plan de la división del trabajo” (Martínez, 2019, p. 11)

**Modelo:** puede considerarse como una fuente de punto de vista, ejemplo o manual a seguir; así como también puede relacionarse con la hipótesis de una particularidad (Coello, 2021, p. 29).

**Productividad:** “Es una idea de naturaleza multicapa en la que impactan ciertas cualidades y formas de comportamiento del singular, dicho impacto incluye procesos mentales y psicosociales complejos de evaluar que comprenden variables humanas” (Coello, 2021, p. 29).

**Promoción profesional:** alude al cambio dentro de una asociación a una situación superior con obligaciones más notables y que requiere habilidades más desarrolladas; con frecuencia recuerda un incremento por estatus y compensación (Koontz et al., 2017).

**Reclutamiento:** Alude a la ordenación de las estrategias utilizadas durante el tiempo de reunión de los individuos razonables para un determinado tipo de acción (Pérez C. , 2018).



**Selección de personal:** Aquella acción organizada y ordenada que permite atraer, valorar y relacionar a prestidigitadores las cualidades individuales de un conjunto de sujetos que se denominan competidores, que los separa de los demás, y los hace más razonables, más capaces o afines a un conjunto de cualidades no fijadas de antemano como necesidades básicas para la exposición exitosa y eficaz de una determinada empresa pericial (Coello, 2021, p. 30).

**Talento humano:** Es la disposición de información y habilidades de las personas y racimos de trabajo en las asociaciones, incluyendo sus capacidades, convicciones, inspiraciones y supuestos sobre la asociación, el trabajo y la sociedad (Balza, 2018).

## CAPITULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

El diseño metodológico de la presente indagación fue de campo y documental.

Por un lado, de campo ya que se laboró de manera directa con fuentes primarias como fueron directivos y el personal de la empacadora Fripez S.A. para obtener la información elemental. Además, ha sido documental pues este diseño de averiguación posibilita en el desarrollo del plan, la exploración de libros, reglas, bibliografía que existe, proyectos de estudiosos actualmente, entre otros (Bernal, 2015). En el presente plan, la indagación documental se logró positiva ya que se emplearon fuentes secundarias recolectadas en libros, documentos, artículos científicos y repositorios generalmente las cuales sirvieron de soporte teórico con su respectivo estudio.

#### 3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque de la indagación es mixto, puesto se usaron técnicas cuantitativas como la encuesta y técnicas cualitativas como la entrevista, para en términos generales robustecer los resultados del análisis, respondiendo a las metas de la indagación. Según Hernández y Mendoza (2018) el enfoque mixto:

Representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 546)

### **3.3. Tipo de investigación**

El plan es de tipo descriptivo exploratorio, se hizo por medio de una averiguación detallada por medio de la recolección de datos cualitativos y cuantitativos que permitió conocer las situaciones, prácticas y reacciones que predominan por medio de la explicación precisa de las ocupaciones, objetos, procesos e individuos.

El tipo de indagación exploratoria posibilita la examinación de un asunto o problema poco estudiado o explotado del cual se tiene dudas o poco abordado (Hernández y Mendoza, 2018). En el presente plan de indagación, el análisis se efectuará en la empacadora Fripez S.A., con la autorización de la respectiva jefatura del área de Recursos Humanos y con la participación del personal.

### **3.4. Métodos de investigación**

Los primordiales procedimientos usados en el trabajo investigativo:

Procedimiento estadístico, el cual se basa en una serie de métodos que permitió el desempeño de los datos cuantitativos de la indagación. Este procedimiento se usó al instante de tabular toda la información procedente de los formularios aplicados al personal de la empacadora Fripez S.A.

Además, se emplea el procedimiento analítico, que se basa en la división de un todo, descomponiéndolo en sus piezas o recursos para mirar las razones, la naturaleza y los efectos. El siguiente procedimiento se usó para conocer el estado presente de las cambiantes: administración de recursos humanos y contratación de personal.

### **3.5. Población del estudio**

La población es una recopilación finita o infinita de unidades (individuos o elementos) de las cuales se quiere obtener información (Hernández y Mendoza, 2018). Para efectos de este trabajo investigativo la población está conformada por los 20 colaboradores de la empacadora Fripez S.A. y el Jefe de Talento Humano.

### **3.6. Muestra**

El tipo de muestreo es no probabilístico intencional, porque no fue necesaria la aplicación de fórmulas, puesto se seleccionó a toda la población como muestra siendo un total de 20 colaboradores a los que se les aplicó la encuesta y el jefe de talento humano con quien se desarrolló la entrevista, esto para obtener resultados confiables.

### **3.7. Técnicas de Investigación**

Los instrumentos de investigación son herramientas que permiten obtener evidencia, y cuando ésta se provee en términos de unidades de medida entonces el instrumento es catalogado como científico (Iglesias, 2021). Para el respectivo levantamiento de información, se utilizaron las siguientes técnicas:

Entrevista: Es el elemento clave para obtener un resultado popular, al permitir detectar a ese postulante que se adecue al puesto de trabajo, tanto a partir de la óptica del nuevo líder como, paralelamente, a partir del punto de vista del nuevo colaborador (Hernández y Mendoza, 2018).

La entrevista cuenta con 10 preguntas dirigidas al Jefe de Talento Humano encargado del proceso de contratación de personal de la empacadora Fripez S.A., para responder a los objetivos de la investigación, como referencia se tomó el modelo de (Herrera et al., 2018) (Ver Anexo 2).

Encuesta: “Es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Tamayo, 2018, p. 24).

Se aplicó la encuesta a los trabajadores de empresa objeto de estudio, tomando como referencia el modelo validado de la investigación de (Venegas, 2020), adaptándolo a 20 preguntas cerradas con opciones de la escala de Likert que permiten responder a la preguntas y objetivos de la investigación (Ver anexo 1).

El instrumento empleado fue el cuestionario para Arias (2016) “indica que el cuestionario es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato cuyo contenido son una serie de preguntas, se le denomina cuestionario auto administrado por que es llenado por el encuestado sin que intervenga el encuestador” (p. 74).

### **3.8. Recolección y procesamiento de datos**

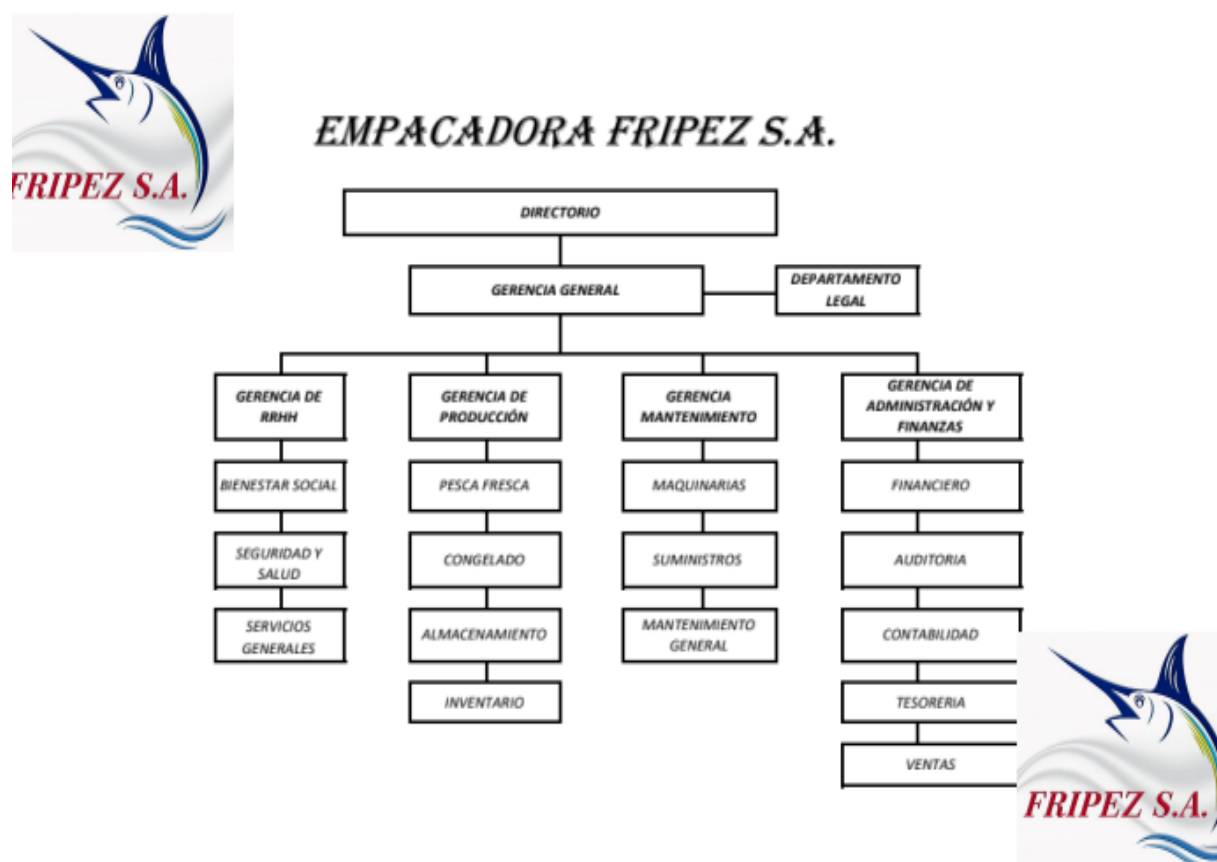
En la presente investigación se recolectaron datos a través de los siguientes procedimientos: Se diseñaron instrumentos en relación con cada variable, se aplicó a los trabajadores y jefe de talento humano de la empacadora Fripez S.A. y los datos obtenidos se tabularon y analizaron en el Excel y SPSS.

### **3.9. Caracterización de la empacadora Fripez S.A.**

La Empacadora Fripez S.A. es una organización que inicio sus actividades bajo la figura de negocio familiar hace más de 20 años, siendo constituida legalmente como empresa en el año 2014, actualmente cuenta con 20 colaboradores. En sus inicios solo contaba con tres principales productos que son las cajas de carnada de botella, pinchagua y calamar, además de sus servicios de frío y procesamiento basados en el peso y presentación que requerían los clientes.

En sus últimos aspectos financieros destacados, Empacadora Fripez S.A. reportó aumento de ingresos netos de 156,91% en 2021. Su Activo Total registró crecimiento de 21,43%. El margen neto de Empacadora Fripez S.A. aumentó 2% en 2021 (Emis, 2021). A la fecha ha incrementado su cartera de productos incluyendo albacora, calamar baby, camarón, carita, corbata, chancho, hojita, merluza, mix de mariscos, lisa, morenillo, pez espada, picuda, rejo de calamar, entre otros; presenta la siguiente estructura organizacional:

**Figura 3.** Organigrama Empacadora Fripez S.A.



*Nota:* Organigrama proporcionado por la Empacadora Fripez S.A.

Cuenta con certificaciones importantes como el permiso de funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, la HACCP de análisis y control de puntos

críticos, acta de producción efectiva, otra internacional como la otorgada por la U.S. Food and Drug Administration (FDA) que certifica sus productos para la exportación.

### 3.10. Análisis e interpretación de los resultados

#### 3.10.1. Resultados de la encuesta

**Dimensión:** Planificación de la gestión del talento humano

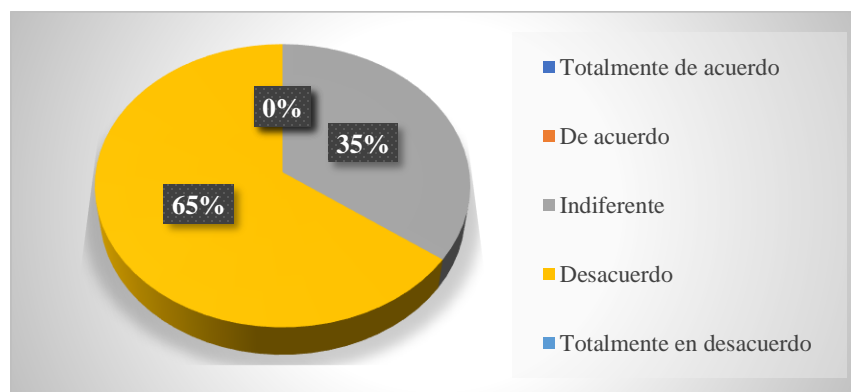
**Tabla 3.** *Manual de procesos de reclutamiento y selección*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	7	35%
Desacuerdo	13	65%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Figura 4.** *Manual de procesos de reclutamiento y selección*



*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los encuestados, el 65% manifiesta estar en desacuerdo con el planteamiento y el 35% que le es indiferente, por lo tanto, se evidencia que la

empacadora Fripez S.A. no tiene plasmado por escritos sus procesos de selección y reclutamiento, lo cual dificulta el correcto, así como la correcta gestión de la contratación del personal.

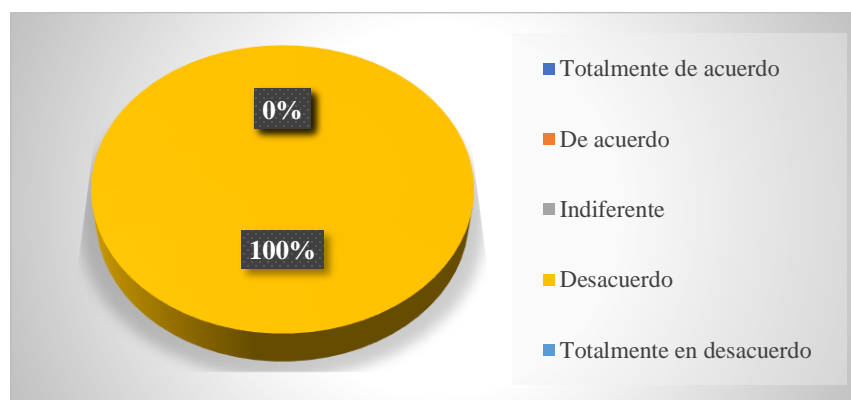
**Tabla 4.** Para la realización del proceso de reclutamiento y selección se realiza un cronograma

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	20	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Figura 5.** Para la realización del proceso de reclutamiento y selección se realiza un cronograma



*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** Según los colaboradores, el 100% está en desacuerdo, puesto señalan que no existe un cronograma en la empresa para la realización de los procesos de reclutamiento y selección. Esto demuestra que la planificación respecto a la contratación del personal no se encuentra debidamente planificada ni documentada.



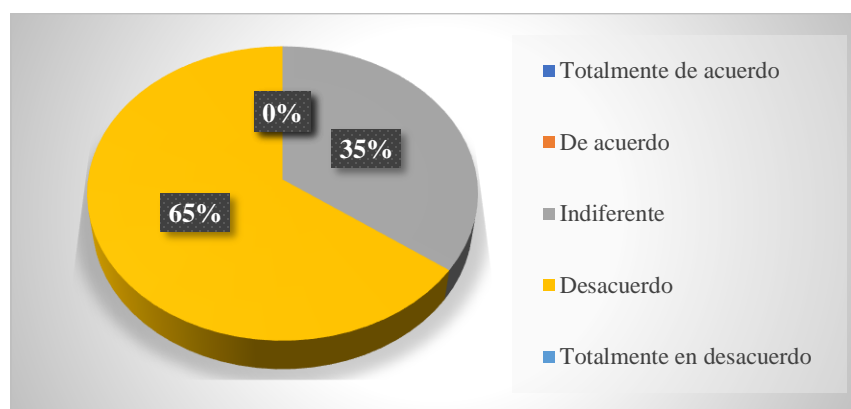
**Dimensión:** Técnicas y métodos de la gestión del talento humano

**Tabla 5.** La institución posee un perfil de puesto para cada posición

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	7	35%
Desacuerdo	13	65%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 6.** La institución posee un perfil de puesto para cada posición



*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

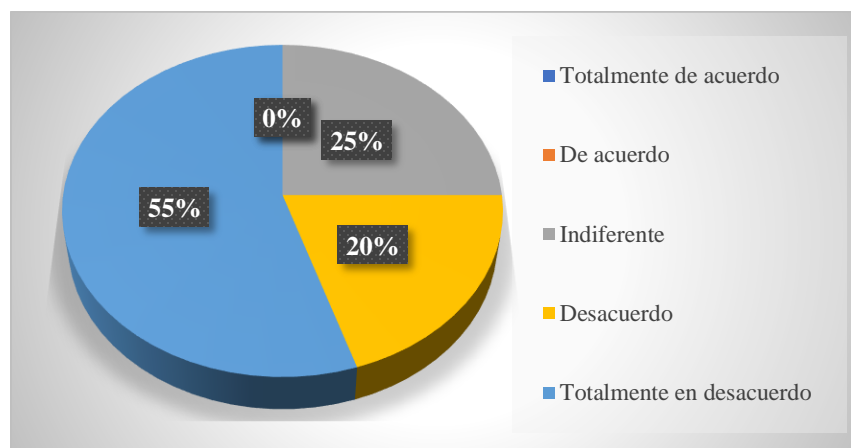
**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los encuestados, el 65% manifiesta que está en desacuerdo con el planteamiento y el 35% indiferente, al respecto de que la institución no cuenta con un manual de perfiles de puesto para cada posición, este documento es esencial para guiar la planificación de la contratación puesto detalla los requisitos de acuerdo con el puesto de trabajo.

**Tabla 6.** *La institución posee un manual de funciones*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	5	25%
Desacuerdo	4	20%
Totalmente en desacuerdo	11	55%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Figura 7.** *La institución posee un manual de funciones*

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

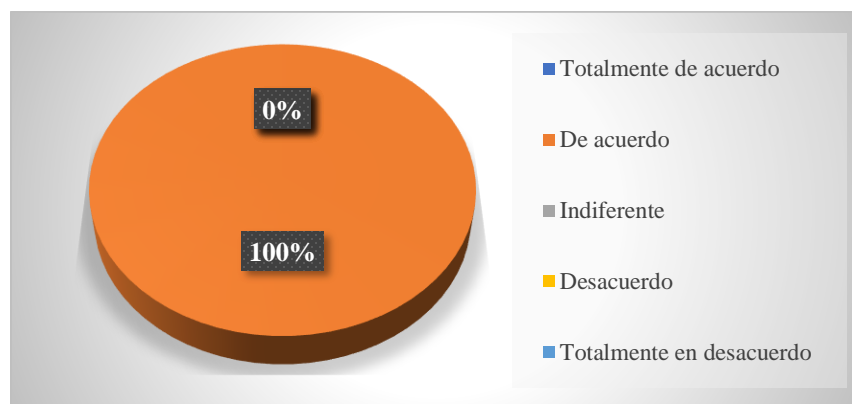
**Análisis e interpretación:** Respecto al planteamiento sobre si la empacadora Fripez S.A. cuenta con un manual de funciones el 55% está totalmente en desacuerdo, el 25% le es indiferente y el 20% en desacuerdo. Por lo tanto, la organización no mantiene un manual de funciones que delimiten las responsabilidades, perfiles y tareas de los colaboradores lo cual limita su buen desempeño, así como el monitoreo del personal en general.

**Tabla 7.** *El área de RR.HH. responsable de dirigir el proceso de reclutamiento y selección*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	20	100%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Figura 8.** *El área de RR.HH. responsable de dirigir el proceso de reclutamiento y selección*

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** Según el planteamiento sobre que el área de recursos humanos es el único responsable de dirigir el proceso de reclutamiento y selección de personal, el 100% está de acuerdo, lo cual indica que la dirección de talento humano es la principal encargada del proceso de contratación, siendo la persona que debe dirigir, planificar y organizar la gestión de los recursos humanos.

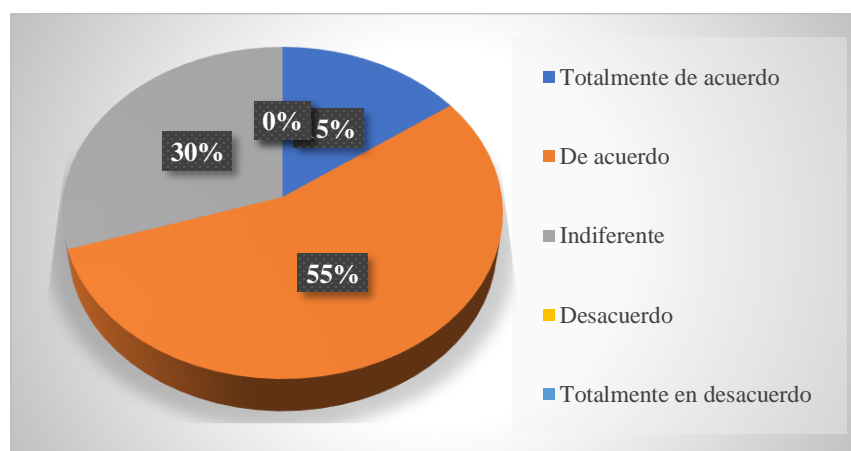
**Dimensión:** Desempeño del personal

**Tabla 8.** *La institución atrae candidatos potencialmente calificados y capaces*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	15%
De acuerdo	11	55%
Indiferente	6	30%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 9.** *La institución atrae candidatos potencialmente calificados y capaces*



*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

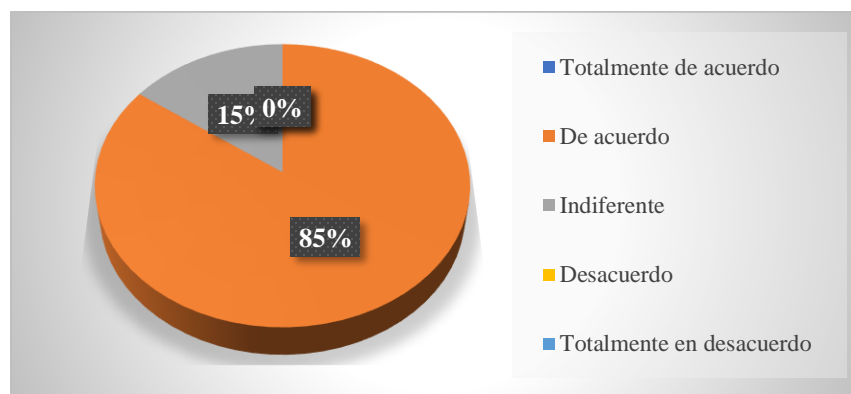
**Análisis e interpretación:** De acuerdo con el planteamiento si consideran que la institución atrae candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma, el 55% está de acuerdo, el 30% indiferente y el 15% totalmente de acuerdo, por lo tanto, se evidencia que la empacadora Fripez S.A. no a pesar de no contar con una planificación adecuada busca que el personal sea el idóneo para el desempeño de las funciones.

**Tabla 9.** Considera que la mayoría de contratados reúne los requisitos requeridos para el puesto

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	17	85%
Indiferente	3	15%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Figura 10.** Considera que la mayoría de contratados reúne los requisitos requeridos para el puesto

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con el planteamiento si la mayoría de contratados reúne los requisitos requeridos para el puesto, el 85% manifiesta estar de acuerdo con el planteamiento y el 15% que le es indiferente, por lo tanto, se evidencia que la empacadora Fripez S.A. cuenta con el personal idóneo para el desempeño de sus funciones, contratándolos de acuerdo con los requerimientos de cada cargo.

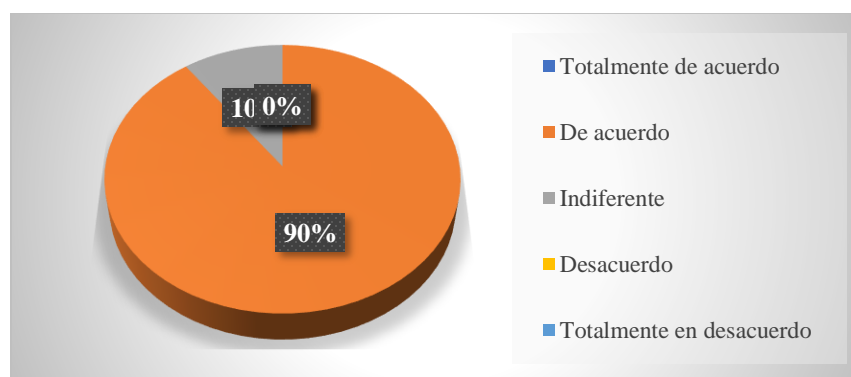
### Dimensión: Reclutamiento

**Tabla 10.** *La institución utiliza varios medios para publicar el anuncio de una plaza vacante*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	18	90%
Indiferente	2	10%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 11.** *La institución utiliza varios medios para publicar el anuncio de una plaza vacante*



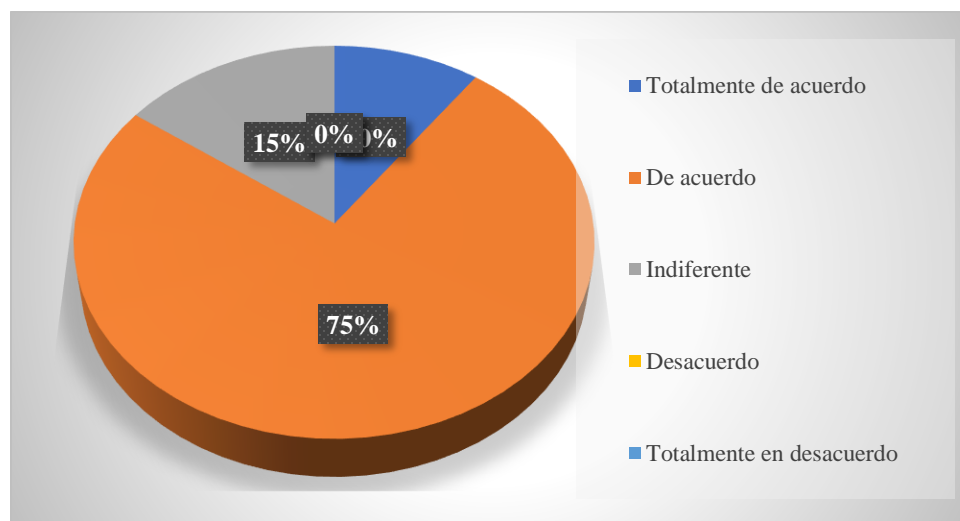
*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** Respecto al planteamiento de si la institución utiliza varios medios para publicar el anuncio de una plaza vacante, el 90% manifiesta estar en de acuerdo y el 10% que le es indiferente, por lo tanto, se evidencia que la empacadora Fripez S.A. realiza la difusión de sus vacantes por diferentes medios, diversificando la comunicación para obtener candidatos adecuados.

**Tabla 11.** *La institución utiliza los medios internos para convocar a los postulantes*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	10%
De acuerdo	15	75%
Indiferente	3	15%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 12.** *La institución utiliza los medios internos para convocar a los postulantes*

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

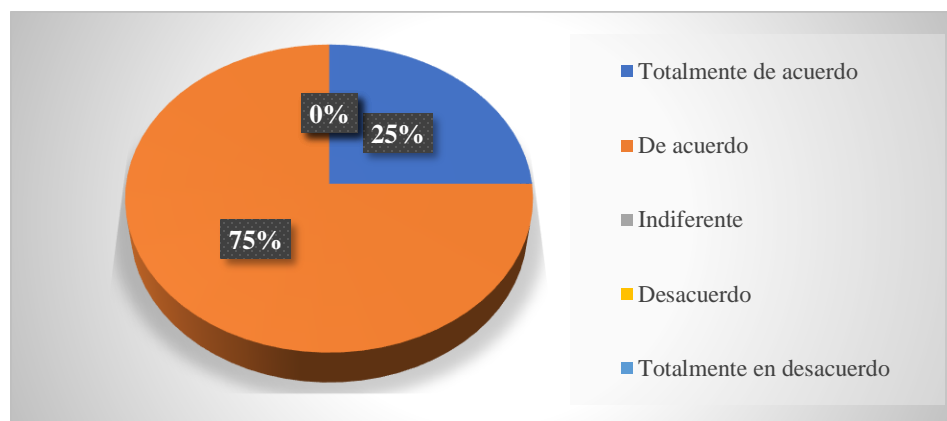
**Análisis e interpretación:** De acuerdo con el planteamiento si la institución utiliza los medios internos (emails institucionales, boletines y sindicatos) para convocar a los postulantes, el 75% está de acuerdo, el 15% indiferente y el 10% totalmente de acuerdo, estos datos demuestran que la empacadora Fripez S.A. difunde sus vacantes mediante boletines internos de forma principal para obtener candidatos mediante referidos de otros colaboradores de la misma organización.

**Tabla 12.** *La institución utiliza las fuentes o medios externos para atraer a los candidatos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	25%
De acuerdo	15	75%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Figura 13.** *La institución utiliza las fuentes o medios externos para atraer a los candidatos*

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con el planteamiento si la institución utiliza los fuentes o medios externos (Redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los candidatos, el 75% está de acuerdo y el 25% totalmente de acuerdo, puesto manifiesta que en ocasiones la empresa emplea las redes sociales, publicando las vacantes en sus perfiles o páginas, así también emplea el portal multitrabajos para difundir convocatorias de puestos, cuando los medios internos ya han sido agotados.

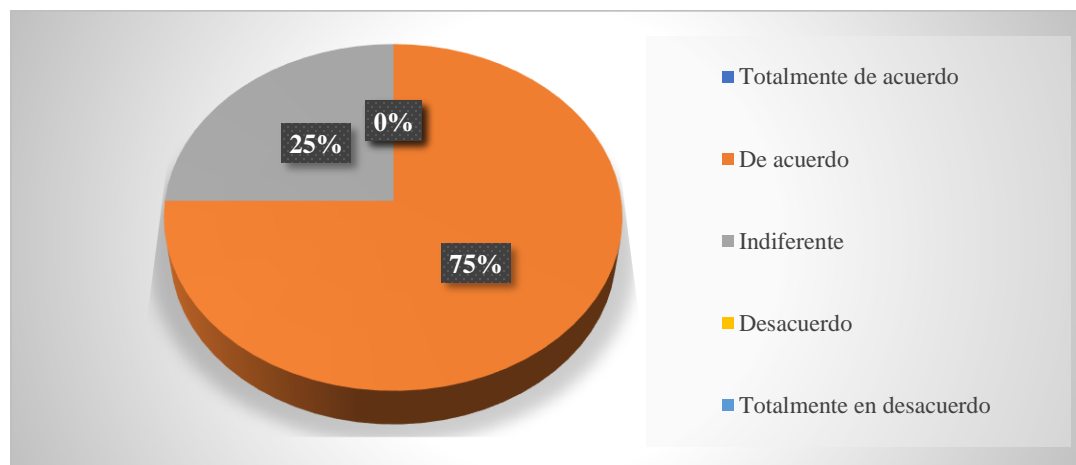


**Tabla 13.** *Considera que son importantes los conocimientos, formación académica, experiencia laboral para la ejecución de sus funciones de trabajo*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	15	75%
Indiferente	5	25%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 14.** *Considera que son importantes los conocimientos, formación académica, experiencia laboral para la ejecución de sus funciones de trabajo*



*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los encuestados sobre el planteamiento si son importantes los conocimientos, formación académica, experiencia laboral para la ejecución de sus funciones de trabajo, el 75% manifiesta estar de acuerdo con el planteamiento y el 25% que le es indiferente, por lo tanto, los colaboradores destacan que es importante que en el proceso de

contratación se consideren diferentes aspectos para poder contratar al personal idóneo que cumpla con las aptitudes y actitudes requeridas.

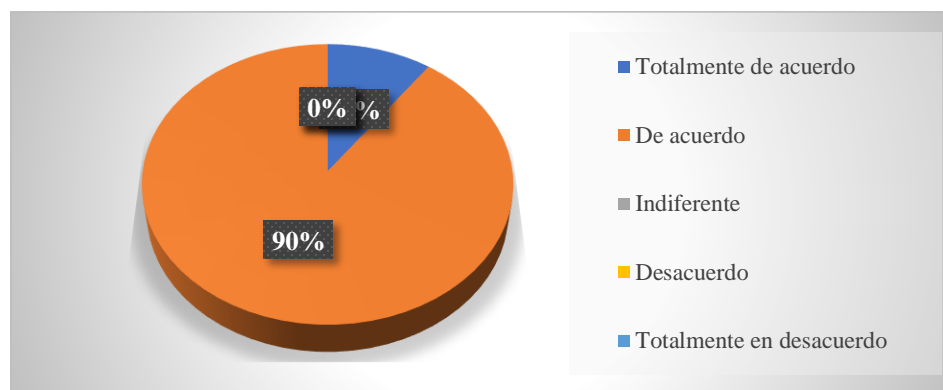
**Dimensión:** Selección

**Tabla 14.** *En el proceso de selección se realiza evaluaciones técnicas de acuerdo con el perfil de puesto*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	10%
De acuerdo	18	90%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 15.** *En el proceso de selección se realiza evaluaciones técnicas de acuerdo con el perfil de puesto*



*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los encuestados, sobre si en el proceso de selección se realiza evaluaciones técnicas de acuerdo con el perfil de puesto, el 90% está de

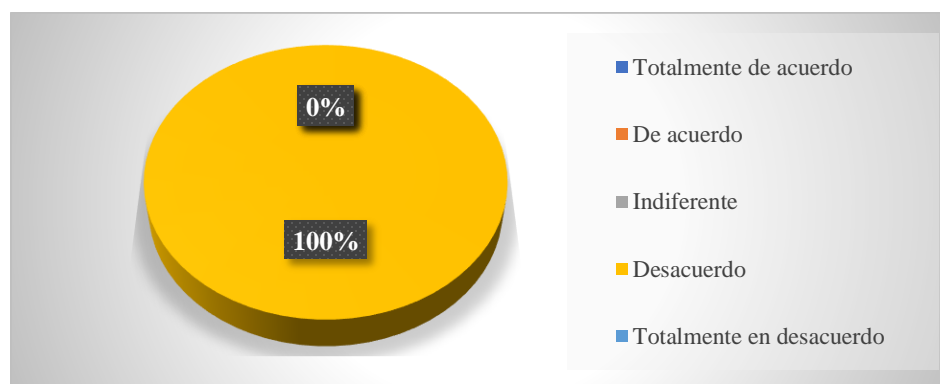
acuerdo y el 10% totalmente de acuerdo, la mayoría coincidió en que la empresa al momento de contratarlos les realizó una serie de pruebas técnicas para desempeñarse en su actual puesto, lo cual garantizo que poseían los requisitos necesarios relativos al cargo.

**Tabla 15.** *Se aplica pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	20	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 16.** *Se aplica pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante*



*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

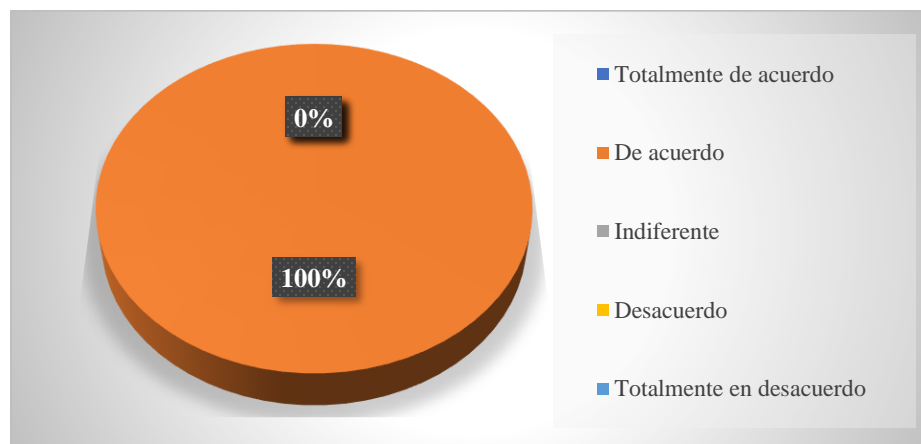
**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los encuestados, respecto a si se aplica pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante, el 100% está en desacuerdo; ya que indican que no se les realizaron pruebas psicológicas, puesto la organización no considera este punto relevante al momento de contratar a su personal.

**Tabla 16.** En la entrevista, a los candidatos se les informa correctamente las funciones a realizar en su cargo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	20	100%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 17.** En la entrevista, a los candidatos se les informa correctamente las funciones a realizar en su cargo



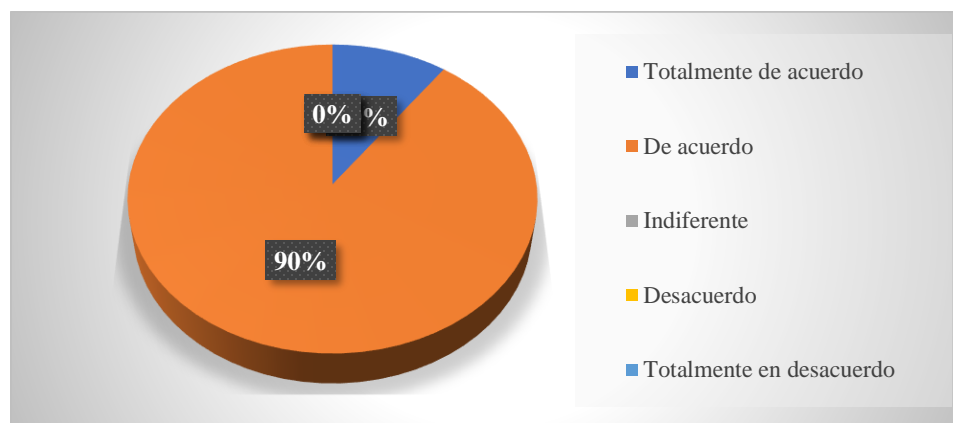
*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** Según el planteamiento sobre si en la entrevista, a los candidatos se les informa correctamente las funciones a realizar en su cargo, el 100% estuvo de acuerdo ya que coinciden en que al momento previo de su contratación se les especifico el puesto, funciones y tareas respectivas al cargo, así como el sueldo y beneficios que este trabajo tenía consigo.

**Tabla 17.** *La institución se interesa más en la experiencia para contratar a un candidato*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	10%
De acuerdo	18	90%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 18.** *La institución se interesa más en la experiencia para contratar a un candidato*

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

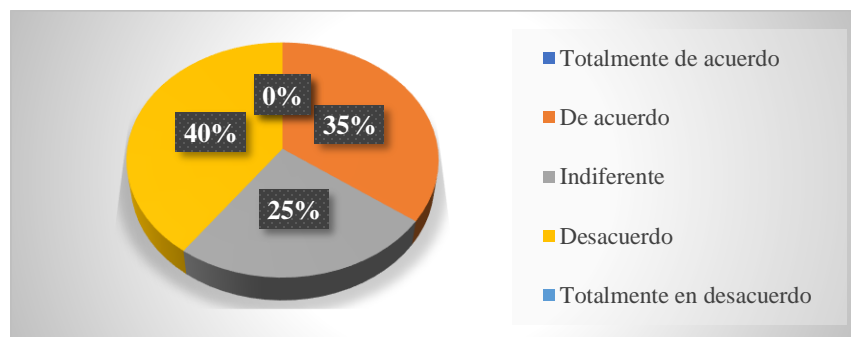
**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los encuestados, el 90% manifiesta estar de acuerdo con el planteamiento sobre si la institución se interesa más en la experiencia para contratar un candidato y el 10% totalmente de acuerdo, por lo tanto, se evidencia que la empacadora Fripez S.A. prefiere la experiencia sobre los títulos académicos ya que este parámetro para ellos garantiza un buen desempeño y desenvolvimiento en las funciones encomendadas.

**Tabla 18.** *La institución se interesa más en la formación profesional para contratar a un candidato*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	7	35%
Indiferente	5	25%
Desacuerdo	8	40%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 19.** *La institución se interesa más en la Formación profesional para contratar a un candidato*



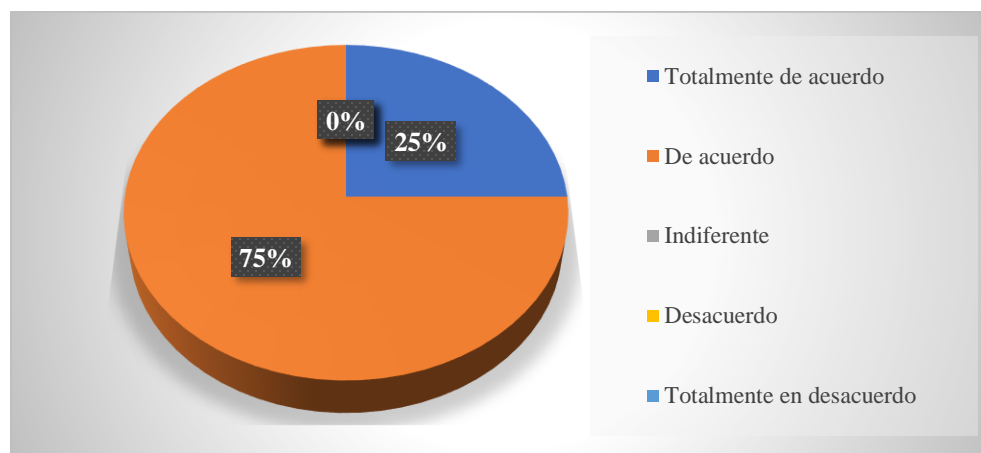
*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los encuestados, el 40% manifiesta estar en desacuerdo con el planteamiento sobre si la institución le interesa más la formación profesional para contratar a un candidato, el 35% está de acuerdo y el 25% le es indiferente, por lo tanto, existen diversos criterios entre el personal gran parte considera más relevante la experiencia como criterio para su contratación mientras otros creen que la experiencia y la formación son dos aspectos claves para ser parte del equipo de trabajo de esta organización.

**Tabla 19.** *La institución realiza consultas de las referencias personales de los aspirantes*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	25%
De acuerdo	15	75%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 20.** *La institución realiza consultas de las referencias personales de los aspirantes*

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

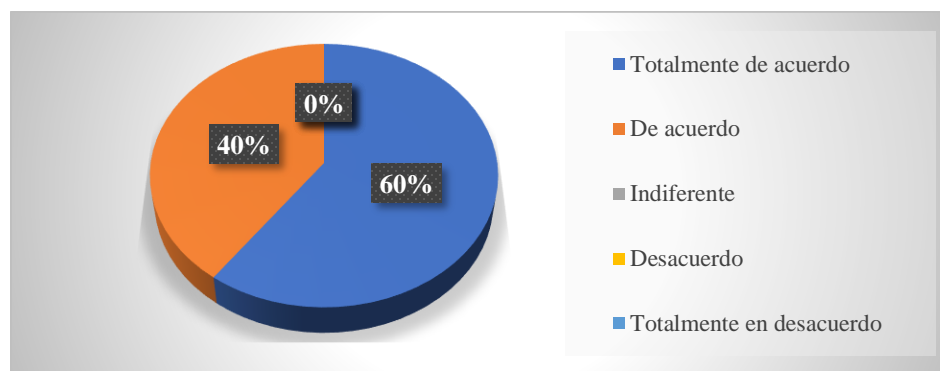
**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los encuestados, el 75% manifiesta estar en desacuerdo con el planteamiento sobre que la institución realiza consultas de las referencias personales de los aspirantes a contratar y el 25% totalmente de acuerdo. Por lo tanto, la mayoría ratifica que la empresa confirma con terceros los datos provistos por los candidatos, aspectos de responsabilidad, honorabilidad, entre otros, lo cual es positivo para garantizar la correcta selección de personal.

**Tabla 20.** Al seleccionado se le realiza exámenes médicos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	60%
De acuerdo	8	40%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Figura 21.** Al seleccionado se le realiza exámenes médicos

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

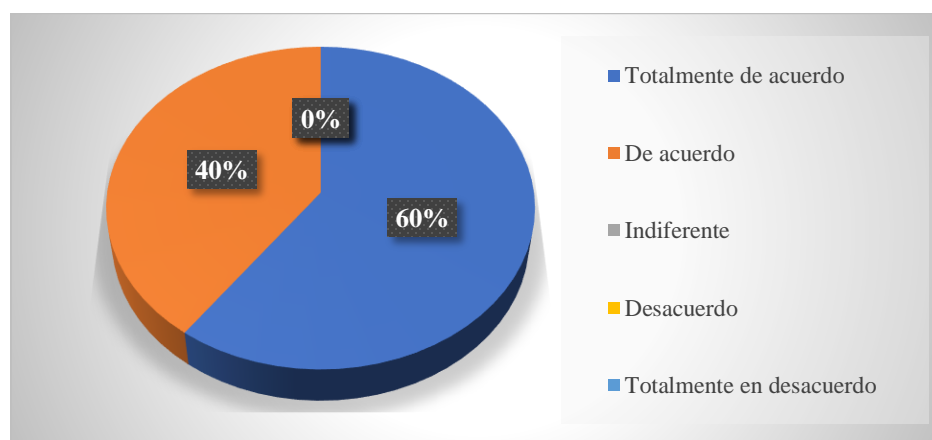
**Análisis e interpretación:** Según el planteamiento si al ser seleccionados se les realizó exámenes médicos el 60% indico estar totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo, destacando que la organización cumple con los criterios que exige el Ministerio de Salud a nivel nacional que se deben someter a exámenes médicos previo al empleo, periódicamente y de retiro según los riesgos a los que se expongan en sus labores.



**Dimensión:** Inducción**Tabla 21.** Recibió formación y capacitación al momento de su contratación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	60%
De acuerdo	8	40%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

**Figura 22.** Recibió formación y capacitación al momento de su contratación

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

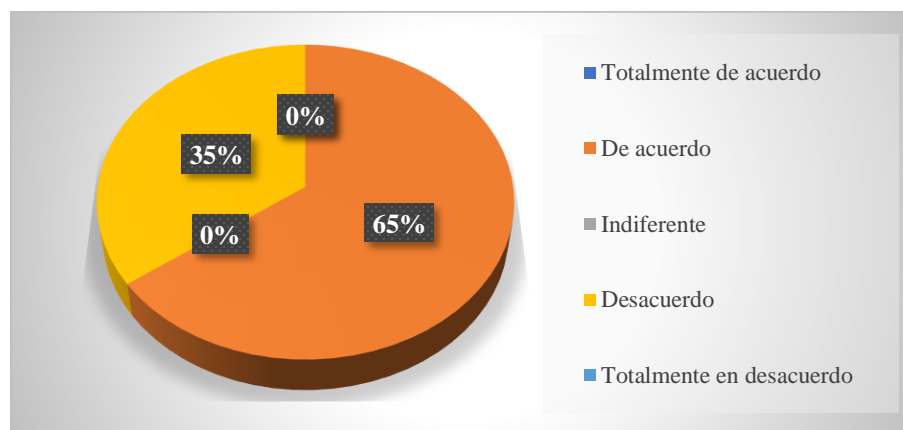
**Análisis e interpretación:** Sobre si recibió formación y capacitación al momento de su contratación, el 60% manifiesta estar en totalmente de acuerdo con el planteamiento y el 40% de acuerdo, esto demuestra que la empacadora Fripez S.A. realiza una inducción oportuna al momento de la contratación para garantizar que los trabajadores conozcan sus deberes a cabalidad.

**Tabla 22.** *El proceso de inducción a su puesto de trabajo fue el adecuado*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	13	65%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	7	35%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Figura 23.** *El proceso de inducción a su puesto de trabajo fue el adecuado*

*Nota:* Resultados de encuesta a los trabajadores de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica

María Vásquez Castro.

**Análisis e interpretación:** Respecto a si el proceso de adaptación a su puesto fue el adecuado, el 65% manifiesta estar de acuerdo con el planteamiento y el 35% desacuerdo, gran parte coincide en que la inducción fue la mejor logrando adaptarse rápidamente mientras para otros fue un proceso tedioso donde consideran debió existir mayor apoyo o tiempo.

### 3.10.2. Resultados de la entrevista

Se desarrollo una entrevista con el jefe encargado del talento humano de la empacadora Fripez S.A. para identificar los procesos de contratación del personal establecidos y empleados en la empacadora Fripez S.A., encontrándose los siguientes resultados.

- La empacadora Fripez S.A. utiliza el reclutamiento y selección del personal mediante curriculum vitae para la contratación del personal.
- No cuenta con un manual de procesos definidos sobre el reclutamiento y selección de forma documentada y física, todos los procedimientos que ejecutan en la contratación de personal son de manera verbal y empírica.
- El emplear estos procedimientos de contratación de personal de forma empírica, de acuerdo con el jefe de talento humano han tenido ciertos inconvenientes en cuanto colaboradores que no cuentan con el perfil, alta rotación en ciertos cargos operativos, atrasos en la producción, entre otros, sin embargo, no ha pensado en cambiar los procedimientos, ya que consideran que la capacitación e inducción que brindan es suficiente.
- Como medios de difusión para publicar una vacante y obtener postulantes la organización informa al interior de la organización y en ocasiones cuando no haya candidatos lo hace mediante redes sociales, las carpetas se receptan en garita, siendo en su mayoría hojas de vida referidas de amigos y conocidos.
- Entre los documentos o requisitos que exige la empresa a los candidatos para ocupar las vacantes están los contenidos en el currículum, datos personales, experiencia, referencias y documentación de apoyo.
- Las técnicas que emplean para seleccionar al personal son receptar carpetas, llamar a entrevistas, reconocer la experiencia, conocimientos técnicos del candidato, poner a prueba

un mes con un proceso de inducción y formación, para en lo posterior decidir si es apto para el cargo y brindar una contratación por tiempo definido o indefinido.

- Cuando tiene varios candidatos selecciona a los más adecuados de acuerdo con su desempeño y la experiencia que posee cada uno de los candidatos.
- Los métodos que utilizan para darle seguimiento a las labores que desempeñan los trabajadores es mediante la medición de la productividad y la calidad del trabajo de cada colaborador.
- Consideran que el personal contratado por las técnicas aplicadas en su mayoría se desenvuelve de manera idónea, no obstante, si han existido inconvenientes en cuanto a la alta rotación de personal o falta de productividad, lo cual ha dificultado el cumplimiento de las metas de la empacadora.

### **3.10.3. Comprobación de la hipótesis y discusión de resultados**

Se demostró la hipótesis específica que indica que la falta de planificación incide en la incorrecta ejecución del reclutamiento del personal de la empacadora Fripez S.A., puesto que no cuentan con un manual de procesos de reclutamiento, selección e inducción, no ejecutan un cronograma, lo cual no permite una efectiva ejecución del proceso. Además, se corroboró que en cuanto al reclutamiento la institución emplea varios medios para difundir sus vacantes el principal son contactos y referidos, seguidos de anuncios en redes sociales; al respecto Castro y Delgado (2020) destacan que esta fase es relevante ya que es el proceso por medio del cual se llama y atrae a los candidatos más adecuados para cubrir las vacantes ya que el capital humano es uno de los recursos de mayor relevancia para una organización.

La segunda hipótesis específica no se comprobó siendo nula, puesto que a pesar de que no poseen un manual de funciones o perfil de cargos, el proceso de selección es de responsabilidad

única del área de talento humano quienes lo ejecutan mediante una evaluación técnica, exámenes médicos, considerando aspectos de formación profesional y experiencia, no realizan pruebas psicológicas, se realiza confirmación de referencias y brinda explicaciones claras del puesto vacante, lo cual indica que este proceso si sigue con lineamientos oportunos, sin embargo, estos no se encuentran por escrito y estandarizados lo cual no garantiza su cumplimiento.

Se comprobó la tercera hipótesis específica ya que el oportuno proceso de inducción es fundamental para garantizar el desempeño del personal en la empaedora Fripez S.A., este se da mediante una capacitación y formación la cual brinda las directrices principales para el nuevo empleado.

En referencia a lo manifestado se contrasta con la investigación de Chávez (2018) en donde manifiesta que la presencia de estos factores negativos genera efectos perjudiciales en toda organización y sobre todo en el área de recursos humanos, de donde existe gastos económicos, de materia prima, tiempo, violación de las normas, estrategias perjudiciales en las contrataciones, observación de los procesos dentro del portal de Socio empleo, por lo mismo concursos desiertos, alta rotación, quejas continuas de los postulantes, dañando la imagen de la empresa.

Se comprobó la hipótesis general de la investigación puesto la gestión de recursos humanos se da de forma desorganizada, sin la planificación lo cual incide en que la contratación del personal sea inoportuna, no contando con el debido proceso lo cual genera inconvenientes de alta rotación y atrasos en la productividad. Los inexistentes procesos ocasionan dificultades para cumplir con los objetivos organizacionales, largos tiempos de inducción, entre otros aspectos negativos que podrían mejorar mediante un modelo de contratación de personal.

Argumenta Benites (2018) en su indagación explica en su realidad problemática que el personal delegado del proceso de reclutamiento y selección toma elecciones al azar a criterio

propio por falta de métodos, o manuales en la utilización de herramientas para las entrevistas y evaluación de aspirantes; describiendo que aquellas malas prácticas no mejoran los procesos de reclutamiento y selección y no ayudan a minimizar gastos en la organización a la inversa incrementan los mismo, razón por la cual explica que esta problemática viene generando pérdidas económicas en la compañía por la alta rotación de personal debido al malestar de los empleados destacados a los consumidores.

## CAPITULO IV

### 4. DISEÑO DE LA PROPUESTA

#### 4.1. Título

Modelo de contratación de personal para mejorar la gestión de recursos humanos en la empacadora Fripez S.A.

#### 4.2. Datos informativos

**Institución ejecutora:** Empacadora Fripez S.A.

**Beneficiarios:** Directivos, clientes internos y externos de la empresa.

**Ubicación:** Avenida 103, calle 114 y 115, ciudad de Manta, provincia de Manabí, Ecuador

**Tiempo estimado:** 3 meses.

**Equipo técnico:** Investigadora, jefe de talento humano y tutor.

#### 4.3. Justificación de la propuesta

La empacadora Fripez S.A. es una institución con años en el mercado orientada a la excelencia en su actividad económica, por lo cual debe contar con personal capacitado y competitivo, para ello se debe establecer la selección de personal de acuerdo con procedimientos establecidos en documentos evitando el inadecuado manejo de los recursos humanos.

Esta empresa tiene como objetivo estratégico optimizar la gestión del talento humano, puesto que considera que este elemento es uno de los más relevantes para su crecimiento y sostenibilidad, por lo cual mediante ellos asegurara el ingreso del personal competente para prestar los servicios y productos de su actividad económica.

Este modelo proponer un diseño de los procesos de reclutamiento, selección e inducción para la contratación de personal de la empacadora, el cual debe ser seguido a cabalidad por el jefe de talento humano para garantizar su cumplimiento, revisión y retroalimentación.

#### **4.4. Objetivos**

##### **4.4.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de contratación de personal para mejorar la gestión de recursos humanos en la empacadora Fripez S.A.

##### **4.4.2. Objetivos específicos**

- Establecer el procedimiento, instrumentos y mecanismos adecuados para el proceso de reclutamiento de personal de la empacadora Fripez S.A.
- Definir el procedimiento, instrumentos y mecanismos adecuados para el proceso de reclutamiento de personal de la empacadora Fripez S.A.
- Desarrollar el procedimiento, instrumentos y mecanismos adecuados para el proceso de reclutamiento de personal de la empacadora Fripez S.A.

#### **4.5. Diseño de la propuesta**





**MODELO DE CONTRATACIÓN DE  
PERSONAL DE LA EMPACADORA  
FRIPEZ S.A.**



60

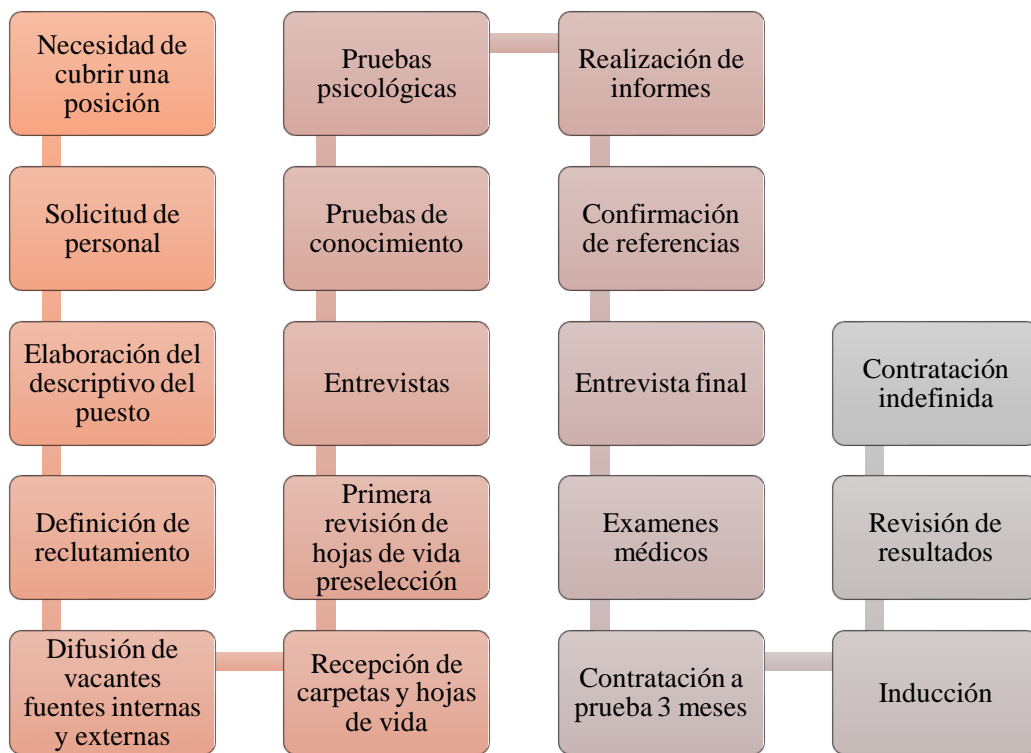
**Proceso de reclutamiento,  
selección e inducción de  
personal de la empacadora  
Fripez S.A.**

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>
Jéssica María Vásquez Castro	Ing. Juan Alberto Moreira Roca, Mg.	
<b>Fecha:</b> 1 de diciembre del 2022	<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>

**Objeto**

Este modelo tiene por objeto establecer procedimientos, instrumentos y mecanismos oportunos y documentados que permitan a el área de gestión de talento humano de la empacadora Fripez S.A. escoger el personal idóneo para ocupar un puesto de vacante, en función de la relación entre los requerimientos establecidos por la dirección de la organización.

**Figura 24.** *Flujograma del modelo de contratación del personal de Empacadora Fripez S.A.*



*Nota:* Detalla los pasos a seguir para la contratación de personal de empacadora Fripez S.A.

Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

### Propósitos del manual

La creación de un Instructivo permitirá a que la institución tenga lineamientos sistemáticos a seguir en la aplicación de los Programas de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal.

Por lo que a continuación se presentan los objetivos.

- Conocer y seguir con exactitud los lineamientos de la colocación de personal, para cumplir con la filosofía en la que se basa la institución.
- Contribuir a que la institución educativa obtenga y desarrolle una fuerza de trabajo equilibrada y efectiva.
- Generar un trabajo en equipo que coordine mediante la comunicación asertiva las distintas actividades del programa de colocación de personal.

### Responsables

**Tabla 23.** *Responsables*

<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<b>Gerente General</b>	Revisa propuestas Analiza salarios Da visto bueno a las propuestas
<b>Área o nivel que requiere el personal</b>	Planea la necesidad de personal Realiza la solicitud Realiza la prueba de conocimientos Participa en la toma de decisión de contratación
<b>Jefe de Talento Humano</b>	Organiza procesos de reclutamiento y selección Recibe requerimiento del personal

Responsable	Actividades
	Elabora y publica la vacante Recibe hojas de vida de aspirantes Entrevistas, evalúa y selecciona Aplica pruebas de personalidad y psicológicas Elaboran informes Seleccionan y dirigen proceso de contratación e inducción

*Nota:* Detalla los responsables en los procesos de contratación de personal de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

### **Planificación de los recursos humanos**

Inicialmente debe realizarse un análisis de los puestos luego analizar que personal es el requerido para realizar estas funciones, posterior revisar si se cuenta con ese personal dentro de la institución, sino existe se debe recurrir a la busque externa, planteando los procesos de reclutamiento y selección, es relevante en la planificación considerar aspectos puntuales como base de datos de candidatos, sueldos y salarios, evaluación de desempeño e incentivos.

## **Reclutamiento**

### **Objetivos**

- Planificar deliberadamente el número ideal de personal que el envasador Fripez S.A. necesita para completar un proceso de ordenación de la fuerza de trabajo satisfactorio.
- Elevar las oportunidades para atraer a un número satisfactorio de competidores posiblemente cualificados que puedan cubrir una situación en la asociación.

### **Pasos para seguir**

- Por la estructura que se maneja en la empacadora, se desglosa que el proceso del programa de reclutamiento es perseguido por una elección de línea, lo que demuestra que la división de RRHH ejecuta los ejercicios según las necesidades de las áreas donde hay necesidad de cubrir un puesto y las personas que hacen la solicitud.
- Planeación del recurso humano: pronosticar las necesidades de recurso humano que necesita el colegio.
- Requisición de personal enviado por cada coordinador de área al Departamento de Talento Humano.
- La jefa de Talento Humano envía la requisición a Gerencia para su aprobación y posterior publicidad por diversos medios.
- Elaboración del anuncio publicitario
- Dispersión de la apertura utilizando varios métodos para la correspondencia: para la distribución interior utilizar los avisos de carga y la distribución exterior en destinos

específicos de inscripción como Multitabajos, computabajos, comercios de bolsa avanzada, lugares de trabajo para disminuir la hora de este ciclo.

**Tabla 24.** *Formato del anuncio*

Identificar la organización que plantea la búsqueda	
Nombre del cargo	
Instrucción formal	
Experiencia requerida	
Honorarios y horarios requeridos	
Información como postularse	

*Nota:* Describe los puntos de la publicación para la convocatoria de postulantes a la vacante de personal de empacadora Fripez S.A. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

- Recolección y recepción de hoja de vida de los aspirantes a ocupar un puesto en la garita de la organización y/o oficinas de talento humano, así como mediante envió a correo electrónico organizacional.
- Llenar solicitud de empleo, formato dispone la organización.
- Talento Humano, tiene la obligación de receptar la información, carpetas y datos, posterior compartir estos elementos de los distintos candidatos con los jefes de áreas donde se encuentre la vacante.

## Selección de Personal

### Objetivo

- Dotar a Empacadora Fripez S.A. de una plantilla satisfactoria, manteniendo el número adecuado de asociados para lograr un gran dominio sobre los ejercicios de trabajo e incrementar la naturaleza de este.

### Pasos para seguir:

- Es vital tener en cuenta que la determinación es un movimiento de obstáculos, de decisión, de elección y de elección, de criba de entradas y de ordenación. Para tener una interacción decente es vital la colaboración de la gerencia, jefes de áreas y de talento humano, lo cual permitirá consentir suficientemente el resultado final del ciclo de determinación.
- Los directores de las secciones y del departamento de talento humano examinan las diversas continuaciones y solicitudes de empleo, (primer canal del ciclo de determinación, a la luz del perfil del trabajo).
- -Los solicitantes elegidos acuden a la reunión dirigida por el jefe de talento humano, véase el cuadro 25 de consultas introductorias propuestas.

**Tabla 25.** *Guía de entrevista inicial*

Datos personales	Nombres Edad Estado civil Puesto solicitado
------------------	--



**MODELO DE CONTRATACIÓN DE  
PERSONAL DE LA EMPACADORA  
FRIPEZ S.A.**



67

Estructura Familiar y sus características económicas	Nombres, edades y ocupaciones de los padres, esposa (o) e hijos ¿Cuántas personas viven con el aspirante ó con quiénes vive? Participa económicamente en el mantenimiento del hogar.
Interes en el trabajo	¿Qué piensa que implica el puesto? ¿Por qué está usted calificado para el puesto? ¿Cuáles son sus aspiraciones de salario? ¿Qué información tiene acerca de la empresa? ¿Por qué quiere trabajar con nosotros?
Situación del trabajo actual	¿Está empleado actualmente? SÍ___ NO___. Si la respuesta es NO, ¿Cuánto tiempo ha estado desempleado? ¿Por qué está desempleado? Si está trabajando, ¿por qué solicita esta posición? ¿Cuándo puede empezar a trabajar en la institución?
Antecedentes laborales	¿Nombre las dos últimas empresas en donde ha trabajado? ¿Qué puestos ocupó? ¿Qué actividades le gustaban de ese puesto, y que le gustaba menos? ¿Tiempo que laboró en dichas empresas? ¿Sueldos que percibía? ¿Motivos de su retiro? ¿Nombre de los jefes inmediatos? Cuenta con otra experiencia o capacitación que le ayude a calificar para el puesto que solicita?





**MODELO DE CONTRATACIÓN DE  
PERSONAL DE LA EMPACADORA  
FRIPEZ S.A.**



68

Antecedentes Académicos	<p>¿Qué escolaridad o capacitación tiene que le podría ayudar en la posición que ha solicitado?</p> <p>¿Cuénteme un poco sobre sus estudios?</p> <p>¿Domina algún idioma, lo habla, lee y escribe?</p> <p>¿Qué aspiraciones tiene en cuanto a estudios profesionales?</p>
Autoevaluación	<p>¿Cuáles cree que sean sus fortalezas?</p> <p>¿Cómo es en su vida profesional?</p> <p>¿Cuáles cree que sean sus debilidades?</p> <p>¿Cómo evalúa la relación que tiene con otras personas?</p> <p>¿Cómo se describe a sí mismo?</p>
Impresiones del entrevistador	<p>Clasifique cada característica de uno a cuatro, con el 1 como la clasificación más alta y con 4 como la más baja.</p>
Características personales	<p>Apariencia personal</p> <p>Actitud</p> <p>Conversación</p> <p>Cooperación durante la entrevista</p>
Características relacionada con el puesto	<p>Experiencia para el puesto</p> <p>Conocimiento del puesto</p> <p>Relaciones interpersonales</p>
Calificación global para el puesto	<p>1 Superior</p> <p>2 Arriba del promedio</p> <p>3 Promedio</p> <p>4 No Satisfactorio</p>
Comentarios u observaciones	

*Nota:* Describe preguntas de entrevista inicial. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.



**MODELO DE CONTRATACIÓN DE  
PERSONAL DE LA EMPACADORA  
FRIPEZ S.A.**



69

- Antes de terminar la reunión, el preguntador debe dar datos esenciales sobre la asociación y la oportunidad de trabajo, el lugar de trabajo, las horas a trabajar, la compensación, el tipo de ventajas y otros datos que puedan influir en la ventaja del candidato en el puesto.
- Valoración de la información sobre los conocimientos del candidato (tercera vía, para decidir el grado de información, test psicométrico).
- -Evaluación mental: valorar la capacidad general, las habilidades verbales, matemáticas y dinámicas esenciales; la dirección, el carácter, el historial psicosocial y la capacidad de apreciar a cualquier persona en un nivel más profundo (véase el cuadro 26, sinopsis de la visión general del Dr. Robert Cooper sobre el remanente personal).

**Tabla 26.** *Guía prueba psicológica*

Sección I. Ambiente General	Escala 1: Sucesos de la Vida Escala 2: Presiones del trabajo Escala 3: Presiones Personales
Sección II: Conocimiento Emocional	Escala 4: Conciencia Emocional de sí mismo Escala 5: Expresión Emocional Escala 6: Conciencia Emocional de Otros
Sección III: Competencias de CE	Escala 7: Intención Escala 8: Creatividad Escala 9: Elasticidad Escala 10: Conexiones Interpersonales Escala 11: Descontento constructivo
Sección IV: Valores de CE y creencias	Escala 12: Compasión Escala 13: Perspectiva

	Escala 14: Intuición Escala 15: Radio de Confianza Escala 16: Poder personal Escala 17: Integridad
Sección V: Resultados de CE	Escala 18: Salud General Escala 19: Calidad de Vida Escala 20: Cociente de Relaciones Escala 21: Óptimo Rendimiento

*Nota:* Describe secciones del test psicológico según Dr. Robert Cooper.

- Evaluación médica, para descartar cualquier riesgo por enfermedad.
- Elaboración de informe por la Psicóloga de Ministerio de Salud Pública.
- Discusión de resultados, en donde nuevamente el equipo de trabajo se reúne para analizar los datos de cada candidato y tomar la decisión de quién puede ser la persona idónea para el puesto.
- Confirmación de referencias de acuerdo con la base de datos obtenida de la hoja de vida del aspirante

**Tabla 27.** *Formato confirmación de referencias*

<b>Referencias laborales</b>	<b>Referencias personales</b>
Empresa	Apellidos y nombres de informante
Cargo ocupado	Ocupación
Tiempo laborado	Parentesco
Apellidos y nombres de informante	Descripción del comportamiento

Valoración	de	desempeño	Observaciones
Del	1	al	5
Calidad de trabajo			
Puntualidad			
Trabajo en equipo			
Creatividad			
Solución de problemas			
Cooperación			
Iniciativa			
Actitud hacia la empresa			
Causas de desvinculación			
Recomendaría su contratación			
Observaciones			

*Nota:* Describe formato de referencias personales y laborales. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

- Entrevista de confirmación y contratación del candidato seleccionado.

### **Inducción de Personal**

#### **Objetivo**

- Inducir, orientar y direccionar el accionar de los nuevos colaboradores en función de las metas, misión, visión y parámetros de la organización.

#### **Pasos para seguir:**

- En el momento en que se cierra el proceso de determinación de la plantilla, un departamento de RR.HH. con una forma de pensar operativa se encarga de transformar a los novatos en componentes útiles y realizados. Es importante que la dirección se complete en dos minutos: en primer lugar, debe haber un responsable del alistamiento en la asociación y, en segundo lugar, el nuevo representante será entregado al facilitador del área, que le dará datos sobre el nivel y el puesto.

### **Segmento inicial**

- Palabras de bienvenida
- Presentación del Gerente de la empresa
- Historia de la organización
- Conocer la filosofía, misión, visión y valores
- Visita de las instalaciones
- Muestra con el personal que trabaja en las distintas divisiones.
- Inducción a la organización, por medio de un manual que contenga carta de bienvenida, reseña histórica, el organigrama, los servicios que presta, regulaciones o políticas, valores que fortalecen a la institución,

### **Segunda parte**

- Inducción al puesto, capacitación que será impartida por el coordinador de área, es necesario contar con un tiempo prudencial para efectuar dicha orientación, puesto que a



**MODELO DE CONTRATACIÓN DE  
PERSONAL DE LA EMPACADORA  
FRIPEZ S.A.**



73

más información menos riesgo de cometer errores. La inducción al puesto debe incluir todo lo relacionado con el puesto, funciones, responsabilidad y políticas.

- Afirmación en el puesto, tras tres meses de prueba.
- La jefatura del área evaluará ocasionalmente al nuevo representante para impulsar un plan de mejora.

#### 4.6. Presupuesto de la propuesta

El presupuesto contempla acciones para un promedio de contratación de 10 a 20 personas de forma anual, contemplando los elementos señalados en la propuesta para mejorar la gestión del talento humano.

**Tabla 28.** *Presupuesto de la propuesta*

<b>Concepto de reclutamiento</b>	<b>Costo</b>
Anuncio publicitario de vacante	120,00
Publicación en página web	0,00
Hojas de solicitud de empleo	20,00
Materiales de oficina	5,00
Gastos de teléfono	5,00
<b>Concepto de selección</b>	<b>Costo</b>
Entrevista inicial	20,00
Prueba psicométrica	20,00
Gastos telefónicos	5,00
Material de oficina	5,00
Informes generales	0,00

Prueba psicológica de inteligencia emocional	20,00
<b>Concepto de selección</b>	<b>Costo</b>
Manual de inducción	40,00
Materiales de oficina	5,00
Material de inducción al puesto	40,00
Socialización del modelo de contratación del personal	50,00
<b>Total anual</b>	<b>\$355,00</b>

*Nota:* Presupuesto de propuesta. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

#### **4.7. Cronograma de la propuesta**

Este cronograma tiene un promedio de 4 meses desde la detección de la necesidad, hasta la contratación por tiempo indefinido posterior a haber pasado la etapa de prueba.



**Tabla 29.** Cronograma de la propuesta

Actividades	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 4			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Detección de necesidad de cubrir una vacante	■																			
Solicitud de personal	■																			
Elaboración del descriptivo del puesto		■																		
Definición del reclutamiento		■																		
Difusión de vacantes fuentes internas y externas			■																	
Recepción de carpetas y hojas de vida			■	■																
Primera revisión de hojas de vida preselección					■															
Entrevista inicial						■														
Pruebas de conocimientos						■														
Pruebas psicológicas							■													
Realización de informes							■													
Confirmación de referencias							■													
Entrevista final								■												
Exámenes médicos								■												
Contratación a prueba									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Inducción									■											
Revisión de resultados																			■	
Contratación indefinida																				■

Nota: Cronograma de la propuesta. Elaborado por: Jéssica María Vásquez Castro.

## CONCLUSIONES

Se analizó la gestión de recursos humanos reconociéndose que es deficiente al no existir procesos documentados, lo cual limita el manejo del talento humano, existiendo falta de planificación y organización en los procesos que se ejecutan para lo cual es relevante establecer estándares que guíen la efectiva contratación del personal en la empacadora Fripez S.A.

Se diagnostico que la empacadora Fripez S.A. no cuenta con una planificación oportuna para el reclutamiento de personal, puesto no dispone manuales de procesos, funciones o perfil de cargo, falta de cronogramas, entre otras herramientas que limitan la gestión del talento humano la cual se ejecuta de forma empírica y de acuerdo con las necesidades a corto plazo.

Se identificaron que las técnicas y métodos utilizados influyen en la selección del personal, no se encuentran definidos por escrito, pero se los reconoce desde la convocatoria, recolección de carpetas, entrevista, pruebas básicas, comprobación de referencias los cuales en su totalidad le permiten al departamento de recursos humanos tomar la decisión final en la elección del individuo idóneo.

Se revisaron los procesos de inducción los cuales están dados por el periodo de prueba, las formaciones y capacitaciones iniciales que permiten un oportuno acoplamiento a las funciones, este paso es fundamental e incide en el desempeño y cumplimiento de responsabilidades del personal de la empacadora Fripez S.A.

## RECOMENDACIONES

En relación con los resultados y conclusiones de la investigación se recomienda:

Aplicar el modelo de contratación de personal, adaptándolo a las necesidades cambiantes de la empresa Fripez S.A. el mismo debe ser revisado de forma anual para ser mejorado y retroalimentado en caso de ser necesario

Crear un manual de funciones, procesos y perfil de puestos para la empresa Fripez S.A. que permita contar con pasos y estándares para delimitar su actividad, establecer responsabilidades e indicadores.

Ejecutar reuniones periódicas entre la gerencia, jefes de áreas y jefe de talento humano de la empacador Fripez S.A. para establecer requerimientos de personal, oportunidades de mejora, necesidades del personal, debilidades detectadas, en general aspectos que sirvan para el crecimiento y toma de decisiones.

Se sugieren futuras líneas de investigación en áreas de la gestión del talento humano que involucren todos sus procesos hasta la evaluación del desempeño para contribuir a las empresas con directrices y criterios para un buen manejo del personal

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2016). *El Proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Episteme.
- Balza, A. (2018). *Educación, investigación y aprendizaje: una herramienta desde el pensamiento complejo y transdisciplinario*. Editorial APUNESR.
- Benítez, A. (2018). *Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para reducir los costos en la empresa World Group S.A.C*. Universidad Privada del Norte.  
<http://hdl.handle.net/11537/14101>
- Bizneo. (2020). *Contratación de personal, consejos para un proceso exitoso*. Bizneo.
- Casanova, M. (2018). *Manual de Evaluación Educativa*. Muralla S.A.
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)
- César Bernal. (2015). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera edición*. Pearson Educación.  
<https://doi.org/https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Chávez, A. (2018). *Propuesta de mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal dirección de administración de recursos humanos de la secretaria del agua, ubicada en la ciudad de Quito*. Universidad Central del Ecuador.  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7440/3/T-UCE-0003-AP014-2015.pdf>

- Chiavenato, I. (2015). *Planeación estratégica : fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw Hill.
- Coello, A. (2021). *Análisis de la incidencia de un modelo de gestión de talento humano en el desempeño laboral de los empleados de la empresa bananera Grupo Orellana en la provincia de El Oro*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15932/1/T-UCSG-POS-MAE-336.pdf>
- Cuesta, A. (2018). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Editorial ECOE.
- Cupe, W. (2017). *Importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones empresariales*. Universidad San Andres. [http://repositorio.usan.edu.pe/bitstream/usan/57/1/06\\_TI\\_USAN.pdf](http://repositorio.usan.edu.pe/bitstream/usan/57/1/06_TI_USAN.pdf)
- Dessler, G., & Varela, R. (2019). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Pearson.
- Emis. (2021). *Empacadora Fripez S.A. Ecuador*. Emis in on and for emerging markets. [https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Empacadora\\_Fripez\\_SA\\_es\\_5463392.html](https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Empacadora_Fripez_SA_es_5463392.html)
- Espinosa, R., & Tigse, S. (2018). *Manual de reclutamiento, selección e inducción por competencias para el personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana Quito*. Universidad Politécnica Salesiana Quito. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3748/1/UPS-QT03201.pdf>
- Gómez, F. (2019). La importancia del e-recruitment en la moderna gestión de recursos humanos. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big*

*Companies* (IJISEBC), 6(2), 33-39.

<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7218459>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.

<https://doi.org/https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

Herrera, W., Martínez, W., & Peralta, E. (2018). *Procedimientos de Contratación de Personal en la empresa de Seguridad S.A, en la ciudad de Estelí*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Iglesias, M. (2021). *Metodología de la investigación científica: Diseño y elaboración de protocolos y proyectos*. Noveduc.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=z39EEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA143&dq=metodologia+de+la+investigacion&ots=0kjF9EeF9X&sig=BnEtv1EWP-TNIVeuVSem5CP0grg#v=onepage&q&f=false>

Jácome, C. (2019). *La rotación de personal y su incidencia en el desempeño Laboral del área de producción en la florícola Inverflower del cantón píllaro, provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato.

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20168/1/TESIS%20DEFINITIVA%200%2012-11-2015%20J%C3%A1come%20Moya%20Cristian%20Ricardo.pdf>

Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-758.

<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/29058775014.pdf>

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2017). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- López, R., Urquiola, O., & Capa, L. (2018). Prácticas de recursos humanos e innovación en las PyMES de alojamiento turístico en Machala, Ecuador: un estudio exploratorio. *Pasos*, 16(2), 833-842. <https://doi.org/https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.058>
- Martínez, M. (2019). *Cómo Entrevistar en la Selección de Personal*. Red de Estudios de la Economía Mundial. México. <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf>
- Mejía , A., & Montoya, A. (2018). *Capacitación integral del talento humano por competencias, orientada hacia la innovación tecnológica y el mejoramiento productivo*. Universidad San Buenaventura.
- Mendoza, W., Saltos, A., Laz, E., & Yoza, N. (2018). Gestión del Talento Humano en la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 2(1), 10-20. <https://doi.org/https://doi.org/10.18779/csye.v2i1.268>
- Pérez, C. (2018). *Diccionario de acción comunitaria, cooperación y desarrollo*. Editorial Icaria.
- Pérez, J., & Merino, M. (2019). *Definición de empoderamiento*. Definición. <https://definicion.de/empoderamiento>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>

- Tamayo, A. (2018). *El proceso de la investigación científica*. Clea edu. <https://doi.org/https://clea.edu.mx/biblioteca/Tamayo%20Mario%20-%20El%20Proceso%20De%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf>
- Torres, E. (2018). Aspectos que afectan la gestión del talento humano en el sector construcción en Colombia. *Signos*, 10(2), 103-117. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0002.06>
- Valdéz, S. (2021). *Propuesta del proceso de Reclutamiento y Selección del personal docente, administrativo y auxiliar de servicio de la cuenta particular en la Unidad Educativa San Daniel Comboni*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2480/1/Vald%C3%A9z%20M%C3%A1rquez%20Kevin%20Steven%20.pdf>
- Venegas, J. (2020). *Estrategias de reclutamiento para mejorar la selección de personal para la empresa G4S Logística y Tecnología Perú S.A.* Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7624/Venegas%20Quispe%20Jos%C3%A9%20Luis.pdf?sequence=1>



# **ANEXOS**

## ANEXO 1.

### FORMATO DE ENCUESTA A COLABORADORES

**TEMA:** Análisis de la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.

**OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN:** Analizar la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.

Buenos días y/o tardes, se les pide responder la siguiente encuesta, el cual tiene carácter confidencial con fines académicos, para obtener información relevante para cumplir con los objetivos de la investigación titulada: Agradeciendo su colaboración, lea las siguientes preguntas y responda con veracidad según crea conveniente:

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indiferente	I
Desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

Datos: Hombre \_\_\_\_\_ Mujer \_\_\_\_\_

No.	Planteamiento	TA	A	I	D	TD
1	Los procesos de reclutamiento y selección los tienen plasmado de manera física en un Manual de procesos					
2	Para la realización del proceso de reclutamiento y selección se realiza un cronograma					
3	La institución posee un manual de perfiles de puesto para cada posición					
4	La institución posee un manual de funciones					
5	El área de RR.HH es el único responsable de dirigir el proceso de Reclutamiento y selección					

No.	Planteamiento	TA	A	I	D	TD
6	Considera usted que la institución atrae candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un cargo dentro de la misma					
7	La institución utiliza varios medios para publicar el anuncio de una plaza vacante					
8	La institución utiliza los medios internos (emails institucionales, boletines y sindicatos) para convocar a los postulantes					
9	La institución utiliza los fuentes o medios externos (Redes sociales, diarios u otros medios de comunicación) para atraer a los candidatos					
10	Considera que la mayoría de contratados reúne los requisitos requeridos para el puesto					
11	Considera que es importante los conocimientos, formación académica, experiencia laboral para la ejecución de sus funciones de trabajo					
12	En el proceso de selección se realiza evaluaciones técnicas de acuerdo con el perfil de puesto					
13	Se aplica pruebas psicológicas para seleccionar a un postulante					
14	En la entrevista, a los candidatos se les informa correctamente las funciones a realizar en su cargo					
15	La institución se interesa más en la experiencia para contratar a un candidato					
16	La institución se interesa más en la Formación profesional para contratar a un candidato					
17	La institución realiza consultas de las referencias personales de los aspirantes a contratar					
18	Al seleccionado se le realiza exámenes médicos					
19	Recibió formación y capacitación al momento de su contratación					
20	El proceso de inducción a su puesto de trabajo fue el adecuado					

*Gracias por su colaboración.*

**ANEXO 2.****FORMATO DE ENTREVISTA A JEFE DE TALENTO HUMANO**

**TEMA:** Análisis de la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.

**OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN:** Analizar la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A.

**Nombre:**

**Cargo:**

1. ¿Cuáles son los procedimientos que utiliza para la Contratación del Personal?
2. ¿Cuenta la empresa con procesos de reclutamiento y selección plasmados de manera física en un Manual de procesos?
3. ¿Alguna vez le ha causado problemas el utilizar estos procedimientos de Contratación del Personal?
4. ¿Ha pensado cambiar los procedimientos de contratación del Personal? ¿Por qué?
5. ¿Qué medios emplea la empresa para publicar una vacante y obtener postulantes?
6. ¿Cuáles son los documentos o requisitos que exige la empresa a los candidatos para ocupar la vacante?

7. ¿Qué técnicas utiliza la empresa para seleccionar al personal?
8. ¿Cuándo tiene varios candidatos como hace para seleccionar los más adecuados?
9. ¿Qué métodos utiliza para darle seguimiento a las labores que desempeñan sus trabajadores?
10. ¿Qué tan calificado es el personal contratado con las técnicas que usted aplica?

### ANEXO 3.

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
Gestión del Talento Humano	Planificación	Cronograma
		Procesos definidos
	Técnicas y métodos	Perfil de puestos
		Manual de funciones
Desempeño del personal		Personal calificado
		Cumplimiento de requisitos
Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
Contratación del personal	Reclutamiento	Difusión de vacantes

---

	Conocimientos, formación académica y experiencias
Selección	Evaluaciones y pruebas
	Entrevistas
	Exámenes médicos
	Comprobación de referencias
Inducción	Formación y capacitación inicial

---

#### ANEXO 4.

#### EVIDENCIA DEL TRABAJO DE CAMPO



Encuesta a personal de empacadora Fripez S.A.



Entrevista a Jefe de Talento Humano de Fripez S.A.