



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas

Título de investigación:

Análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa Eurofish S.A.,

Manta, 2022.

Autor (a):

Mariela Michelle Moreira Ponce


Tutor (a):

Mg. Evelyn Cano Lara PhD.

Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera de Administración de Empresas

Manta - Manabí - Ecuador

Agosto 2022

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A)	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO	REVISIÓN: 2 Página II de 73

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el trabajo de investigación bajo la autoría de la estudiante **Moreira Ponce Mariela Michelle**, legalmente matriculada en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2022-2023 (1), cumpliendo el total de 400 horas, bajo la opción de titulación de Proyecto de Investigación, cuyo tema del proyecto es **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA EUROFISH S.A., MANTA, 2022”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

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

Manta, 01 de agosto de 2022.

Lo certifico,



Ing. Evelyn Cano Lara, Ph.D.

Docente Tutor(a)
Área: Administración



Document Information

Analyzed document	MOREIRA PONCE MARELA MICHELLE.docx (D142217852)
Submitted	7/19/2022 10:26:00 PM
Submitted by	Cano Lara Evelyn Dyann
Submitter email	evelyn.cano@uleam.edu.ec
Similarity	5%
Analysis address	evelyn.cano@uleamanalysis.orkund.com

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado aprueban el trabajo de investigación, sobre el tema: **“ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA EUROFISH S.A., MANTA, 2022”**. Elaborado por la Egresada: Moreira Ponce Mariela Michelle, mismo que cumple con lo estipulado por los reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, de la Carrera de Administración de Empresas.

Por constancia firman:

Ing. Mendoza Briones Amado Antonio, PhD
Presidente del tribunal

Mg. Morante Galarza José Luis
Miembro del Tribunal

Ing. Moreira Moreira Luis Mario, PhD
Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

A Dios, por guiarme a lo largo de mi carrera y darme la fuerza y sabiduría que necesito para cumplir esta meta.

Dedico mi tesis a mi madre, por ser mi fuente de motivación e inspiración, por guiarme y hacer de mí una persona de bien, por demostrarme que los objetivos se consiguen con esfuerzo y sacrificio, por el apoyo y paciencia brindada desde siempre porque gracias a ella esto hoy es posible.

A mi familia y amigos que estuvieron presente a lo largo de este arduo camino.

RECONOCIMIENTO

A la universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, la carrera de Administración de Empresas, a los directivos que forman parte de esta prestigiosa institución y a los docentes que me atribuyeron sus aprendizajes y experiencia a lo largo de la carrera.

Especialmente, a mi docente - tutora la Ing. Evelyn Cano Lara, por su entrega genuina, guía y conocimiento brindado para culminar con éxito este trabajo investigativo.

Índice

CERTIFICACIÓN	II
APROBACIÓN DEL TRABAJO	IV
DEDICATORIA.....	V
RECONOCIMIENTO.....	VI
Resumen	IX
Abstract	X
1. Introducción.....	1
1.1. Antecedentes	3
1.2. Diseño teórico	9
1.3. Diseño metodológico	12
2. Marco teórico	14
2.1. Reclutamiento de personal	14
2.1.1. Definiciones de reclutamiento	14
2.1.2. Proceso de reclutamiento	15
2.1.3. Fuentes de reclutamiento	15
2.1.4. Medios o técnicas de reclutamiento	15
2.2. Selección de personal	19
2.2.1. Definiciones de Selección	19
2.2.2. Proceso de selección	20
2.3. Modelos teóricos de reclutamiento y selección de personal	24
Modelo tradicional.....	24
Modelo basado en competencias	25
Modelo de Chiavenato.....	25
Modelo de Mondy	27
Modelo Werther y Davis	28
3. Diagnóstico	29
3.1. Resultados.....	29
3.2. Resultados de la entrevista	38
4. Propuesta.....	40
4.1. Objetivos de la propuesta	40
4.2. Justificación.....	40
4.3. Ámbito de aplicación.....	41
4.4. Aspecto Legal.	41
Manual de Procedimiento de Reclutamiento Y Selección del Personal	43

5. Conclusiones	56
6. Recomendaciones	57
7. Bibliografía	58
8. Anexos	61

Índice de Figuras

Proceso de reclutamiento y selección de personal Chiavenato	26
Proceso de reclutamiento y selección de Mondy	27
Pasos del proceso de selección de Werther y Davis	28
Medio de conocimiento de la existencia de vacante	29
Instrumento de reclutamiento.....	30
Requisitos para ocupar el puesto.....	31
Aspirantes adicionales para el puesto vacante	32
Entrevistas realizadas para obtener el cargo	33
Consideración para el puesto vacante	34
Explicación de condiciones laborales	35
Solicitud de referencias personales y laborales	36
Inducción de las funciones del puesto laboral	37

Índice de tablas

Operacionalización de la variable	11
Medio de conocimiento de la existencia de vacante.	29
Instrumento de reclutamiento.....	30
Requisitos para ocupar el puesto.....	31
Aspirantes adicionales para el puesto vacante	32
Número de entrevistas para obtener el cargo	33
Consideración para el puesto vacante	34
Explicación de condiciones laborales	35
Solicitud de referencias personales y laborales	36
Inducción de las funciones del puesto laboral	37

Resumen

Los procesos de reclutamiento y selección del personal son la base fundamental de las organizaciones ya que el talento humano es el activo más importante pues de este dependerá el éxito de las empresas, en este sentido, que la empresa cuente con un capital humano idóneo según las necesidades y requerimientos del puesto inciden en la competitividad y productividad de la empresa. El objetivo de la investigación busca diagnosticar el proceso de reclutamiento y selección del personal que se implementa en la Empresa Eurofish S. A, de la ciudad de Manta durante el año 2022, por medio del alcance descriptivo y se aplicó el diseño no experimental y transversal para la recolección de datos, el instrumento que se utilizó fue un cuestionario estructurado conformado por nueve preguntas relacionadas a la variable: reclutamiento y selección de personal, compuestas por opciones múltiples establecidas de tal manera que se pueda obtener información pertinente sobre la investigación. Los principales resultados fueron que el instrumento de reclutamiento que se ejecuta comúnmente es la entrevista, quedando por debajo otras técnicas de reclutamiento necesarias para conocer las habilidades del personal, los requisitos que se consideran más relevantes para ocupar el cargo son la experiencia y el nivel de estudio, para seleccionar al personal adecuado se realiza una sola entrevista convencional, como conclusión se determinó que la falta de organización y por cubrir un puesto de manera apresurada, genera que el rendimiento esperado no se cumplan, así como también los objetivos establecidos en la planificación de la compañía.

Palabras claves: Capital humano (J24), Mano de Obra (J21), Gestión de Personal (M12)

Abstract

The processes of recruitment and selection of personnel are the fundamental basis of the organizations since the human talent is the most important asset because the success of the companies will depend on it, in this sense, that the company has a suitable human capital according to the needs and requirements of the position affect the competitiveness and productivity of the company. The objective of the research seeks to diagnose the process of recruitment and selection of personnel that is implemented in the company Eurofish S. A, in the city of Manta during the year 2022, through the descriptive scope and applied the non-experimental and cross-sectional design for data collection, the instrument used was a structured questionnaire consisting of nine questions related to the variable: recruitment and selection of personnel, composed of multiple options established so that relevant information about the research can be obtained. The main results were that the recruitment instrument that is commonly used is the interview, leaving other recruitment techniques necessary to know the skills of the personnel below, the requirements that are considered most relevant to fill the position are the experience and the level of study, to select the appropriate personnel a single conventional interview is conducted, as a conclusion it was determined that the lack of organization and to fill a position in a hurry, generates that the expected performance is not met, as well as the objectives established in the planning of the company.

Key words: Human Capital, Workforce, Personnel Management

1. Introducción

La presente investigación aborda la situación actual del proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa Eurofish, S. A., de la ciudad de Manta, con el fin de diagnosticar dicho proceso, de tal manera que se conozca y describa las actividades que se realizan para su ejecución.

La importancia de esta investigación radica en determinar el adecuado proceso para el reclutamiento y selección del personal en la empresa en cuestión, de tal manera que se identifique las falencias para así plantear una mejora en su modelo actual, además de que se logre optimizar sus recursos, dicho esto dentro de su planeación estratégica se lo debe incluir para conseguir el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por ello es necesario que las empresas examinen este proceso, pues es un factor positivo que ayuda a ejecutar una evaluación interna en la empresa para corregir en lo que se está fallando y así poder plantear estrategias que contribuyan en la mejora del proceso de reclutamiento y selección. Debido a que este proceso es la base fundamental de las organizaciones ya que el talento humano es el activo más importante pues de este dependerá el éxito de las empresas.

En este sentido, que la empresa cuente con un capital humano idóneo según las necesidades y requerimientos del puesto de trabajo inciden en la competitividad y productividad de la empresa, es por esto que las áreas de talento humano cada vez adquieren mayor importancia en el mundo empresarial. Asimismo, el proceso de dotación de personal, mediante el cual se atrae y selecciona el personal calificado entre distintos postulantes, una vez analizado sus conocimientos y competencias por medio de las técnicas que la empresa considere en su respectivo proceso.

La problemática radica en la aplicación inadecuada de los procesos de reclutamiento y selección de la empresa Eurofish S.A. por ende con este trabajo de investigación se busca mejorar sus procedimientos, fases y técnicas de reclutamiento y selección de los empleados a

incorporar a la empresa y de las personas que coinciden con los puestos actuales, desde la preselección de hojas de vida, hasta la consulta y revisión de datos y referencias, pruebas psicológicas y cognitivas, entrevistas y la selección.

El análisis de dicho proceso, se plantea como una opción viable debido a que las personas son la base fundamental de las organizaciones y cada vez toma mayor relevancia como capital humano para lograr una organización competitiva en el mercado nacional e internacional.

El capítulo 1, este compuesto en primera instancia por los antecedentes investigativos que se analizaron para dicho propósito, el diseño teórico; que refleja la formulación del problema, problemas específicos, objeto y campo de acción, objetivos y la operacionalización de la variable de estudio. Seguido del diseño metodológico en donde se desarrolló el alcance y diseño de la investigación, la población y muestra estudiados, el instrumento de medición y recolección de datos para el levantamiento de la información.

El capítulo 2, corresponde al marco teórico donde se investigaron diversas fuentes bibliográficas para medir el tema, de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteados sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal.

El capítulo 2, muestra el diagnóstico, es decir en este se plantearon los resultados obtenidos a través del instrumento de recolección de datos que fue la encuesta, donde se levantó información pertinente y se la expresó por medio de tablas y gráficos estadísticos.

El capítulo 3, contempla la propuesta planteada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de la organización, así como también las conclusiones y resultados para lograr el fin establecido.

1.1. Antecedentes

Con base en la revisión bibliográfica de diversas fuentes se determinó como antecedentes investigativos los correspondientes a:

Zocón & Castañeda (2019) en su artículo titulado “Selección de personal y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Soluciones globales empresariales EIRL” de la ciudad de Cajamarca” cuyo objetivo fue analizar la relación del proceso de selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores. La investigación fue de tipo aplicada, con diseño no experimental con modalidad transversal, el método utilizado fue inductivo-deductivo, el autor aplicó una encuesta a 25 empleados permanentes de la empresa entre los que se encontraban el personal administrativo y de ventas, donde se trataron dimensiones correspondientes a la primera variable tales como: la preselección, realización de pruebas, entrevistas, incorporación e inducción y referente a la segunda variable: la responsabilidad, habilidades y capacidades del personal, la productividad y la solución de problemas. Los resultados que más destacaron fueron que existe mayor debilidad para la variable de selección de personal con respecto a las entrevistas y la incorporación e inducción del personal, mientras que en el desempeño laboral la solución de problemas y la productividad arrojaron menores calificaciones. Como conclusión se reveló que existe correlación entre el desempeño laboral y el proceso de selección del personal en la empresa.

Aguilera Mancilla et al. (2019) en su artículo titulado “Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila” cuyo objetivo fue proponer una Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del personal en empresas familiares. La investigación fue empírica; conformada por parte explicativa y aplicada, el autor aplicó un instrumento de medición con escala de Likert, aplicado a 40 representantes de 10 empresas, empleando el software SPSS. Se trataron variables simples y

complejas. Respecto a las variables simples fueron: rasgos de edad, estado de salud física, nivel de estudios, nivel de experiencia, estatus ético, involucramiento, características socioeconómicas, etc. Mientras que las variables complejas fueron: humana, intelectual, ética, relacional, trabajo y/o operativa. Los resultados indicaron que los aspectos intelectuales, éticos y de trabajo que son aplicados mediante la gestión por competencias brindan efectividad a las empresas. Como conclusión se indicó la mejora, desarrollo e implementación del sistema de Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección de personal basado en competencias.

Veintimilla & Velásquez (2017) en su artículo titulado “Modelos de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de Instituciones Financieras” cuyo objetivo general fue determinar un modelo de selección de personal más adecuado para Instituciones Financieras del segmento 3 de la Economía Popular y Solidaria. Donde se utilizó una investigación de campo, la información se obtuvo de 33 Cooperativas de Ahorro y Crédito y 12 Bancos, arrojando como muestra 45 Instituciones Financieras. El instrumento utilizado fue la encuesta basada en conocer el nivel de rotación y determinar el modelo de selección para las entidades financieras. Los resultados revelaron que el 40% de encuestados consideraron que la selección indebida causa un alto nivel de rotación. Finalmente se concluyó que el modelo idóneo para las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Latacunga es el modelo basado en la selección por competencias; debido a que el modelo se basa en el mejor rendimiento de los empleados y aumentar el nivel competidor de los mismos, el cual ayudará a reducir la rotación de personal en las Instituciones Financieras.

Martínez & Vargas (2019) en su artículo titulado “Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local” cuyo objetivo fue proponer un procedimiento para gestionar el proceso de reclutamiento y selección en

respecto al desarrollo local. Ejecutando el método teórico y empírico; el dialecto- materialista para el estudio del proceso de reclutamiento y selección, la inducción-deducción para realizar la elaboración del respectivo procedimiento de gestión de dicho proceso y el método empírico se empleó el análisis documental por medio del estudio de distintas investigaciones. Aplicable al área de talento humano para evaluar a los aspirantes, donde se planteó cuatro etapas y nueve pasos que son: La Planificación; sensibilización y preparación, consideración del perfil de cargo en función del desarrollo local, el reclutamiento; fuentes de reclutamiento, la Selección; preselección, aplicación de técnicas de selección, comprobación de datos referenciales y comparaciones interindividuales, toma de decisiones sobre candidatos a seleccionar, el Control; incorporación del trabajador al empleo y seguimiento. Los resultados obtenidos revelaron que dicho procedimiento permitió profundizar temas esenciales para asumir del proceso a implementar. Se concluyó que el procedimiento propuesto por el autor contribuirá a la selección efectiva del personal con los requisitos según de demanda.

Acosta et al. (2018) en su artículo titulado “Perfiles de difícil contratación y necesidades de capacitación: una visión de las empresas de reclutamiento” cuyo objetivo fue identificar cuáles son los perfiles de difícil contratación además de las necesidades de capacitación profesional en empresas de reclutamiento de personal. La investigación es de carácter exploratorio y de enfoque cuantitativo, la información se obtuvo de 12 empresas de selección y reclutamiento de personal a quienes el autor aplicó para levantar la información un cuestionario on-line. Los resultados obtenidos reflejan que este tipo de empresas que se encargan del reclutamiento y selección del personal, las que demandan mayormente sus servicios se encuentran en sectores de alimentos frescos o procesados, construcción, tecnología en hardware o software y productos farmacéuticos o químicos. Finalmente se concluyó que las especializaciones académicas de mayor demanda o que requieren de personal fueron: administración y legislación; Educación y Capacitación y Tecnologías de la información y

comunicación, lo que conlleva mayor comunicación entre empresas públicas, privadas u otros organismos con los centros educativos para disminuir las brechas entre la educación y el perfil demandado en el mercado.

Sánchez (2020) en su trabajo titulado “Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda. Quito” su objetivo principal fue establecer si al ejecutar un modelo de reclutamiento y selección por competencias este influye en la rotación de los trabajadores. La metodología aplicada fue una investigación de tipo descriptiva para analizar la causa-efecto, con enfoque cualitativo y cuantitativo, diseño no experimental y método deductivo, la muestra fue de 25 jefes de área y 250 colaboradores a quienes el autor aplicó encuestas y entrevistas. Para ello se analizó el modelo de reclutamiento y selección tradicional frente al basado en competencias laborales que tiene como núcleos esenciales: saber, saber hacer y saber ser. Los resultados obtenidos indicaron que los procesos que emplea la empresa para la selección del personal son tradicionales lo que conlleva que la rotación del personal en la empresa es muy alta. Como conclusión se reveló que existe correlación entre el proceso de reclutamiento y selección y la rotación del personal en la empresa y el modelo planteado permite ejecutar los procesos de forma organizada y metódica.

Gómez (2020) en su trabajo titulado “Diseño de un modelo de gestión por competencias enfocado en procesos de reclutamiento y selección para mandos medios de Marketing World Wide S.A. para el primer semestre del 2020”, cuyo objetivo general fue diseñar un modelo fundamentado en la gestión por competencias a fin adecuar el proceso de reclutamiento y selección de la empresa. La investigación es de tipo exploratoria descriptiva dado que levanta la información y describe los respectivos procesos de gestión del talento humano, el método es cualitativo. La información se obtuvo de 100 trabajadores para evaluar la satisfacción laboral y la observación para levantar los cargos a través de entrevistas a 3 gerentes, 1 director y 14

jefaturas, es decir que la muestra es un total de 18 personas. El análisis estadístico que se utilizó fue el análisis funcional. Los resultados obtenidos expresan la justificación literaria sobre lo importante que es reclutar y seleccionar empleados competentes que cuenten con las habilidades y conocimientos para cumplir con las funciones requeridas. Finalmente se concluyó mencionado que el modelo de gestión por competencias permitirá disponer de personal idóneo encaminado a el perfil demandado por la empresa y una vez planteado se podrá llevar a cabo el plan de acogida, además beneficiará al departamento de talento humano para que el desarrollo del proceso se lleve de manera clara y objetiva.

Aredo (2019) en su trabajo titulado “La integración de personal y la productividad laboral de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones La Libertad” cuyo objetivo principal fue determinar la relación existente entre la integración del capital humano y la productividad, mediante el tipo de estudio correlacional y diseño no experimental y transaccional, la muestra fue 20 trabajadores de la organización por medio de una encuesta como técnica de estudio, donde se trataron en la variable Integración de personas dimensiones como: selección de personas, capacitación de personal y desarrollo de personas. Mientras que en la variable de Productividad se encuentran las dimensiones de: eficiencia, eficacia y adaptabilidad. Los resultados destacan que hay una mayor relación entre la selección del personal y la productividad, también que existe una eminente reciprocidad entre la capacitación y desarrollo de los colaboradores con la productividad. Se concluyó revelando que existe correlación notable entre ambas variables de integración de capital humano con la productividad que tiene la empresa.

Rivera-García (2019) en su artículo titulado “Reclutamiento y selección del personal empresarial” cuyo objetivo fue analizar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Aliset, el estudio fue de tipo descriptivo, aplicado a 11 personas que

forman parte del departamento de TT.HH., a quienes el autor realizó un instrumento de medición tipo escala Likert. Se trataron variables como: la descripción de puesto, el perfil del individuo, reclutamiento, evaluaciones y pruebas de selección de personal. Los resultados indicaron que si no se realiza un adecuado reclutamiento y selección del personal la empresa no conoce el perfil del trabajador, se visualiza que no se está promoviendo el reclutamiento interno de manera efectiva; sin tener en cuenta las habilidades, experiencias y conocimientos del capital humano. Como conclusión se reveló que el inadecuado proceso de reclutamiento y selección del personal repercute en pérdida de recursos, mientras que el idóneo proceso incide en una mayor productividad y eficacia en la organización.

Roa-Zambrano (2020) en su trabajo de investigación titulado “Análisis de los procesos de reclutamiento y selección del personal administrativo de la federación deportiva provincial de Esmeraldas” cuyo objetivo fue analizar el proceso de reclutamiento y selección de los colaboradores administrativos de la Federación Deportiva de Esmeraldas según las normas de control interno. La investigación fue de tipo exploratoria y descriptiva, mediante el método inductivo, cuya muestra fue de 16 empleados del área de talento humano a quienes se les aplicó un cuestionario con preguntas cerradas y una entrevista a la administradora general de la entidad, donde se analizó acerca de variables de reclutamiento y selección e indicadores tales como: los métodos de reclutamiento, las técnicas y fuentes de reclutamiento, participantes del proceso de selección, actitudes y habilidades. Los resultados indicaron que la mayor parte de contrataciones son por afinidad. Finalmente se concluyó mencionado que la Federación Deportiva Provincial de Esmeralda carece de procesos, métodos y técnicas de evaluación para los candidatos.

1.2. Diseño teórico

1.2.1. Formulación del problema

- ¿Cómo se aplica el proceso de reclutamiento y selección de personal que se ejecuta en la empresa Eurofish S A, Manta, 2022?

1.2.1.1. Problemas específicos

- ¿Cómo es el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Eurofish S A Manta, 2022?
- ¿Cómo es el proceso de selección de personal en la Empresa Eurofish S A, Manta 2022?

1.2.2. Objeto y campo de acción

- El objeto de la presente investigación es la Empresa Eurofish S. A de la ciudad de Manta.
- El campo de la investigación es cómo se aplica el proceso de reclutamiento y selección de personal.

1.2.3. Objetivo

- Diagnosticar el proceso de reclutamiento y selección de personal que se ejecuta en la Empresa Eurofish S. A, Manta, 2022.

1.2.3.1. Objetivos específicos

- Conocer el proceso que se utiliza para el reclutamiento de personal en la Empresa Eurofish S. A, Manta, 2022.
- Describir el proceso de selección de personal en la Empresa Eurofish S. A, Manta, 2022.

1.2.4. Definición de variable

Variable: Reclutamiento y selección de personal

Según el autor (Mukiur, 2016) El reclutamiento es el primer paso en el proceso de formación de los recursos humanos necesarios, allanando el camino para la selección y contratación de personal y la integración del personal en una organización. La completitud del proceso de selección, además del desempeño esperado del candidato en el puesto designado dependen mayormente de la finalización exitosa de la fase de contratación (p. 136).

El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso: el ingreso de recursos humanos a la organización. Si el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamar la atención, de incrementar la entrada y, por tanto, una actividad positiva de invitación, la selección es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por tanto, de restringirla. (Chiavenato, 2011, p. 144)

El reclutamiento y selección de personal es un proceso en el cual la empresa contrata al personal adecuado para ocupar una vacante, debido a que el personal es de gran importancia ya que sin él no se pueden cumplir con los objetivos propuestos, además de que dicho proceso siempre debe estar dentro de la planeación estratégica de la organización (Charry, 2020).

Teniendo en cuenta lo anterior, el reclutamiento es el proceso mediante el cual se atrae diversas personas, mientras que en el proceso de selección se escoge entre esa lista de reclutados al candidato más adecuado para ocupar un puesto vacante.

1.2.5. Operacionalización de la variable

Tabla 1

Operacionalización de la variable

1. VARIABLE	2. DIMENSIONES	3. INDICADORES (preguntas)
4. X Reclutamiento y selección del personal	5. X1. Proceso de reclutamiento	1. ¿Qué medio le permitió conocer la existencia de la vacante? 2. ¿Qué instrumentos de reclutamiento realizó? 3. ¿Qué requisito considera más relevante para ocupar el cargo? 4. ¿Hubo aspirantes adicionales para el puesto de vacante?
	6. X2. Proceso de selección	5. ¿A Cuántas entrevistas asistió para obtener el cargo? 6. ¿Usted consideró que estaba apto para ocupar la vacante según el perfil del puesto? 7. ¿Le expusieron las condiciones laborales de contratación? 8. ¿Solicitaron referencias personales y laborales antes de ser contratado? 9. ¿Recibió una inducción sobre las funciones del puesto que ocupa al presente?

1.3. Diseño metodológico

El enfoque que se utilizó en esta investigación es cualitativo y cuantitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que un enfoque cuantitativo emplea la recopilación de datos lo que permite justificar las teorías y establecer modelos de las variables. Por otro lado, mencionan que el enfoque cualitativo emplea el análisis de la información recolectada con el propósito de descubrir preguntas de investigación y posteriormente sean perfeccionadas o resueltas.

1.3.1. Alcance

- **Descriptivo:** Busca definir las características o rasgos de una persona, grupos, comunidad, o proceso que se está analizando, es decir solo pretende medir y recoger información de las variables que se estudian, lo que va a permitir analizar y conocer el tipo proceso de reclutamiento y selección que se lleva a cabo en la empresa Eurofish S. A, (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 152).

1.3.2. Diseño

- **No experimental:** Este diseño busca analizar la información sin que se la manipule, es decir no se trata de variar los datos recolectados sólo se deberá analizar las variables de estudios tal como se observan en la realidad (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 152).

- **Transversal:** Este diseño permite la recolección de datos en un único momento debido a que su propósito es describir las variables de estudio y su incidencia en un determinado momento (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 154).

1.3.3. Población y muestra

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) la población es un conjunto de todos los casos que coinciden con determinados aspectos de la investigación. De esta manera la población para la presente investigación se encuentra conformada por 84 empleados del

personal administrativo de la empresa Eurofish S.A., la muestra que se realizó fue el total de la población de estudio, es decir los 84 colaboradores de la empresa Eurofish S.A.

1.3.4. Instrumentos de medición y recolección de datos

De acuerdo a Gallardo (2017) las técnicas son los instrumentos que se emplean para la recolección de datos. De esta manera las técnicas que se utilizaron en la presente investigación fueron:

- **La encuesta:** Busca obtener información sobre un grupo de la población y se realiza mediante un cuestionario. De esta manera la encuesta se aplicó a los 84 empleados del departamento de talento humano, compuesto por 9 preguntas estructuradas de selección múltiple conforme la secuencia de los indicadores de la investigación.
- **La entrevista:** La entrevista va a permitir que la información se obtenga por medio de un diálogo. De esta manera la entrevista fue dirigida a la administradora del departamento humano de la empresa Eurofish, esta se la realizó mediante un cuestionario compuesto por 5 preguntas abiertas que tuvo como fin recolectar información oportuna acerca del tema de la investigación.
- **Instrumento:** Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que el instrumento de medición es un recurso que el investigador utiliza para la recolección de información o datos sobre las variables que desea medir. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario estructurado conformado por 9 preguntas relacionadas a la variable: reclutamiento y selección de personal con sus dos dimensiones: proceso de reclutamiento y proceso de selección, compuestas por opciones múltiples establecidas de tal manera que se pueda obtener información pertinente sobre la investigación. Para el presente estudio se aplicó el instrumento, tomado como referencia de la validación aprobada de la investigación de Roa - Zambrano (2020) titulada “ Análisis de los procesos de reclutamiento y selección del personal administrativo de la Federación Deportiva Provincial de Esmeraldas”.

2. Marco teórico

2.1. Reclutamiento de personal

2.1.1. Definiciones de reclutamiento

“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización” (Chiavenato, 2009, p. 117).

Según el autor Mukiur (2016) El reclutamiento es el primer paso en el proceso de formación de los recursos humanos necesarios, allanando el camino para la selección y contratación de personal, además de la integración del personal en una organización. La completitud del proceso de selección, además del desempeño esperado del candidato en el puesto designado dependen mayormente de la finalización exitosa de la fase de contratación (p. 136).

Por su parte Díaz (2016) mencionan que el reclutamiento precisamente es un trabajo de divulgación debido a que en este se comunica la existencia de un puesto vacante en la empresa, además de que se provee oportunidades de trabajo en el mercado laboral con el objetivo de atraer candidatos para posteriormente ser seleccionados (p. 82).

Mientras que Naranjo (2012) refiere que el reclutamiento de personal corresponde a un conjunto de procedimientos sistémicos que generan la atracción de candidatos potenciales que se encuentren calificados y capaces para cubrir el puesto requirente a ocupar de la empresa mediante fuentes de reclutamiento externas e internas (p. 91).

Por su lado Rivera-García (2019) menciona que el reclutamiento es un sistema de información donde la empresa divulga y proporciona al mercado de recursos humanos de oportunidades de trabajo que requiere ser ocupada, con la finalidad de captar a un número competente de precandidatos idóneos para un puesto en particular dentro de una organización en particular (p. 62).

2.1.2. Proceso de reclutamiento

Según Chiavenato (2011) el proceso de reclutamiento es “un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea” (p. 155). Es decir que la persona encargada o departamento de reclutamiento no tiene mando para efectuar ninguna acción, hasta que el departamento que requiere la vacante haya efectuado la necesidad correspondiente al puesto que requiere ser ocupado por medio de una requisición de personal.

2.1.3. Fuentes de reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento son recursos que la organización debe emplear para proveer la cantidad de candidatos necesarias para alcanzar sus metas como empresa, tiene como fin la atracción de candidatos para que de ellos se escoja a los futuros miembros de la asociación. Chiavenato (2011) distingue dos fuentes de reclutamiento que son:

- **Investigación externa.** Se trata de una investigación del MRH que tiene como objetivo segmentar para facilitar el análisis. El mercado de RRHH debe implementarse y analizarse de acuerdo con las características que la organización necesita en relación con los candidatos que pretende reclutar y contratar.
- **Investigación interna.** Esta investigación implica examinar las necesidades de personal de la organización y las políticas que pretende implementar en relación con sus empleados.

2.1.4. Medios o técnicas de reclutamiento

Los medios de reclutamiento de personal pueden ser internos y externos, así como también se puede optar por el reclutamiento mixto que incluye las fuentes antes mencionadas y el reclutamiento 2.0.

2.1.4.1. Reclutamiento interno.

La autora Arturo (2019) refiere que el reclutamiento interno se basa exclusivamente en los propios trabajadores de la empresa, esta será su fuente para reclutar al candidato competente para que ocupe determinada vacante en la misma organización. Misma autora menciona que el reclutamiento interno puede ser:

- **Rotación-traslado.** La rotación y/o traslado es un movimiento horizontal, puesto que el personal es transferido dentro de la misma empresa, De hecho, trae consigo mejoras tales como salarios más altos, más empleos o más responsabilidad en cuyo puesto laboral.
- **Promoción.** La promoción de personal se trata de un movimiento vertical ascendente dentro de la organización, que implica una mejora en la retribución o con fines profesionales y un incremento positivo en el contenido del puesto como lo son: responsabilidad, liderazgo, participación en el proceso de toma de decisiones, entre otras (p.18).

Con base en Fernández Sánchez (2013) algunos medios para anunciar de manera interna la vacante a cubrir son mediante:

- El boca a boca
- Archivos de personal
- Boletines de organización
- Circulares
- Reuniones laborales
- Aviso en tablón de anuncios

Según Fernández Sánchez (2013) en el reclutamiento interno se pueden presentar tanto ventajas como inconvenientes entre las que destaca:

Ventajas:

- El nivel de conocimiento entre el candidato y la empresa o viceversa, evita fallas en la selección y problemas de integración.
- Mayor compromiso y satisfacción de los trabajadores, debido a que se les brinda la oportunidad.
- Retorno de la inversión en formación, lo que permite el desarrollo de la competencia interna, mientras que es una forma más económica de reclutar, especialmente porque se excluyen los costos de publicidad.

Inconvenientes:

- Ineficaz si los empleados actuales no tienen las competencias necesarias.
- Puede ocasionar conflictos internos, provocando falta de cooperación entre los empleados.
- Impide la entrada de otras perspectivas (sangre nueva) ingresen a la empresa.

2.1.5.1. Reclutamiento externo.

El reclutamiento externo se refiere a que la empresa busca fuera de ella al candidato idóneo exponiendo de tal manera lo que esta ofrece, como es el caso del puesto de trabajo, posibilidades profesionales y económicas (Gelabert, 2010, p. 152).

Algunos medios de reclutamiento externo son las que se presentan a continuación:

- “Archivos de candidatos que se hayan presentado espontáneamente o en reclutamientos anteriores” (Chiavenato, 2007, p. 160).
- “Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa” (Chiavenato, 2007, p. 160).
- “Contactos con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas y centros de vinculación empresa-escuela” (Chiavenato, 2007, p. 160).

- “Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas” (Chiavenato, 2007, p. 160).
- “Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua” (Chiavenato, 2007, p. 160).
- “Anuncios en periódicos y revistas” (Chiavenato, 2007, p. 160).
- “Viajes de reclutamiento en otras localidades” (Chiavenato, 2007, p. 160).
- “Reclutamiento en línea (on-line) a través de la internet” (Chiavenato, 2007, p. 160).
- “Programas de capacitación (training)” (Chiavenato, 2007, p. 160).

Fernández (2013) menciona entre las ventajas e inconvenientes del reclutamiento las siguientes:

Ventajas:

- Contribuye empleados con diferentes ideas y soluciones a los problemas;
- Aprovecha las inversiones de otras empresas en formación de los empleados.
- Tiene la capacidad de llegar a más candidatos, lo que aumenta las posibilidades de encontrar al candidato adecuado.

Inconvenientes:

- Se pueden dar a menudo largos períodos de reclutamiento externo.
- El costo suele ser elevado.
- Puede desmotivar a los empleados de la empresa cuando sus aspiraciones profesionales se vean frustradas.
- Si el candidato externo requiere una tasa de compensación más alta, puede afectar la política de compensación de la empresa, causando discrepancias significativas y una insatisfacción comparable.

2.6.1. Reclutamiento mixto

Apraez (2016) refiere que el reclutamiento mixto “se trata de buscar tanto fuera como dentro de la organización a aquella persona cuyo perfil se adapte al puesto vacante” (p. 25), es decir que el reclutamiento mixto se basa en realizar a la vez las fuentes internas y externas. Una empresa por lo general no hace solo debe aplicar el reclutamiento interno o externo, si más bien la combinación de ambos para un resultado eficaz (Ledesma & Fernández, s. f.).

2.7.1. Reclutamiento 2.0

El reclutamiento 2.0 representa una evolución del método de contratación tradicional. En la era digital en la que actualmente vivimos, es cada vez más frecuente que los departamentos de RR.HH., y desarrollo de personas se encuentren extendiendo las búsquedas de potenciales candidatos en las distintas redes sociales. Además, menciona que tiene como fin encontrar el mejor canal para publicar la oferta laboral en función de la vacante, debido a que está adaptado a las nuevas tecnologías (Arturo, 2019, p. 26).

2.2. Selección de personal

2.2.1. Definiciones de Selección

“La selección es el proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales del mercado” (Chiavenato, 2011).

Conforme con López (2010) la selección de personal es un proceso del área de talento humano que tiene como propósito seleccionar al candidato más idóneo para un determinado cargo, tomado en consideración tanto el potencial como su adaptabilidad, este proceso debe ser beneficioso para ambas partes, es decir tanto para la persona seleccionada como para la organización (p. 142).

Según Hernández (2012) refiere que la selección actualmente es un proceso complejo que posibilita delimitar desde incorporación el tipo de empleado que requiere la empresa, ya que desde la descripción y análisis de puestos se acondiciona a las personas a los perfiles que la empresa dispone en función de las necesidades de ella (p. 175).

Por su parte Ganga y Sánchez (2008) mencionan que “El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados”. Aludiendo que este proceso inicia cuando un individuo solicita en un cargo y culmina en el momento que se da la decisión determinada de contratar a uno de los candidatos.

Mientras que Díaz (2016) afirma que la selección de personal es “ una herramienta elemental para que las organizaciones alcancen los objetivos propuestos, pues una elección adecuada, vislumbra la idoneidad del talento humano en el ejercicio del puesto de trabajo” (p. 80), y destaca que esta etapa se caracteriza por la conformación de un conjunto de fases orientadas a evaluar al candidato y así poder determinar particularidades que corresponden a la descripción y análisis del puesto a cubrir (p. 83).

2.2.2. Proceso de selección

Según Chiavenato (2011) el proceso de selección se realiza a modo de que se “compusiera de varias etapas o fases consecutivas por las que pasa el candidato. En las etapas iniciales se emplean las técnicas más sencillas y económicas, por lo que se dejan las técnicas más caras y sofisticadas para el final” (p. 189). Este autor afirma que a menudo se emplea más de una técnica, las opciones son numerosas y varían según el perfil del puesto y la complejidad del puesto de trabajo.

2.2.3. Fases del proceso de selección

Con base en los autores Tejedo & Iglesias (2013) en el proceso de selección de empleados de la empresa, podemos señalar las siguientes etapas o fases:

- Preselección de aspirantes
- Entrevista de presentación
- Ejecución de las diferentes pruebas de selección
- Entrevista en profundidad
- Propuesta de aspirantes finalistas
- Reconocimiento médico
- Entrevista concluyente y elección del aspirante ideal
- Programa o plan de acogida

2.2.4. Técnicas de selección

Luego de que se tenga la información clave sobre el puesto que se necesita cubrir o las habilidades que se requieren para cubrirlo, el siguiente paso es conseguir información sobre el candidato presentado y los siguientes pasos son elegir cuáles serán las técnicas de selección a aplicar de tal manera que se conozca, se compare y seleccionar el candidato idóneo para lo que busca la empresa.

“Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevista, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicológicas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación” (Chiavenato, 2009, p. 147). Este autor refiere además que estas técnicas para seleccionar al personal permiten identificar los rasgos de personalidad de los candidatos utilizando ejemplos de su comportamiento. Una buena técnica de selección debe tener propiedades como velocidad y confiabilidad.

2.2.4.1. Entrevista

Las entrevistas es una de las técnicas más utilizada actualmente en la selección. De hecho, las entrevistas tienen innumerables usos en las organizaciones. Puede utilizarse para la selección de candidatos al inicio de la relación laboral como entrevista de preselección, etc. La entrevista para seleccionar al personal calificado es el proceso de comunicación entre dos o más sujetos que interactúan entre sí, en donde alguna de las partes está más interesada frente a la otra (Chiavenato, 2009,p. 148).

Cancinos (2015) menciona que en la selección se pueden presentar 3 tipos de entrevistas:

- ✓ Entrevistas estructuradas: se la realiza mediante un formato previamente establecido.
- ✓ Entrevista no estructurada: se implementa preguntas abiertas con la finalidad de que el candidato responda con facilidad.
- ✓ Entrevista mixta: se elaboran preguntas mediante el formato ya establecido, además de que conforme las respuestas del candidato se pueden realizar preguntas abiertas, este tipo de entrevista es la más utilizada.

2.2.4.2. Pruebas de conocimiento o capacidad

De acuerdo con Chiavenato (2009) Las pruebas de conocimiento son una herramienta para evaluar los conocimientos generales y específicos de los aspirantes a un puesto. Intentan medir el nivel de conocimientos profesionales o técnicos como la informática, la contabilidad, la redacción, el inglés y otras, asimismo intentan medir el nivel de habilidad o capacidad para realizar determinadas tareas, como la capacidad para trabajar con un ordenador, la especialidad de un conductor de camión o cargador, conocimiento de operación de maquinaria.

2.2.4.3. Pruebas psicológicas

Las pruebas psicológicas muestran un promedio objetivo y homogeneizado de una muestra de comportamientos relacionados con las habilidades de una persona. Las pruebas psicológicas sirven como medida del rendimiento, estas se basan en otros resultados y comparaciones estadísticas para la comparación y se llevan a cabo en condiciones estándar, es decir que los resultados que arrojan pruebas individuales se comparan con instrucciones de muestra para obtener resultados porcentuales, asimismo estas pruebas tienen características diferenciadoras en las entrevistas y pruebas cotidianas u objetivas, como el pronóstico, su validez y grado de precisión (Chiavenato, 2009, p. 155)

2.2.4.4. Pruebas de personalidad

Para Chiavenato (2009) La personalidad es “un conjunto de ciertos aspectos mensurables. Constituye una integración de rasgos personales, una mezcla, un todo organizado. El término personalidad representa la integración única de características medibles que se relacionan con aspectos permanentes y consistentes de una persona”. Por lo demás, afirma que estos rasgos se conocen como rasgos de personalidad que diferencian a una persona de otra. Las pruebas de personalidad exteriorizan ciertas apariencias de los rasgos superficiales de un individuo, determinados por los "rasgos adquiridos o fenotipos" que reflejan el carácter, y los definidos por el temperamento como "rasgos intrínsecos o genotipos", entonces se puede decir que estas pruebas son específicas al examinar particulares rasgos conforme a la personalidad o aspectos como sensatez, lo que puede frustrar o a su vez motivar.

2.2.4.5. Técnicas de simulación

Las técnicas de simulación en vez de acogerse a lo individual o aislado, estas se concentran en el trato con grupos y reemplazan el estilo verbal o ejecutivo del trabajo social. Es el punto de partida de la dramaturgia, es decir, se crea un escenario en el momento, para

desarrollar el hecho a analizar. Las técnicas de simulación son básicamente técnicas de dinámicas de grupos. La técnica principal como se mencionó anteriormente es la que se basa en la simulación fundamentándose en la teoría general de roles. Esto significa que cada persona asume los roles que son más importantes para ellos en forma de comportamiento, ya sea solo o en interacción con otras personas (Chiavenato, 2009, p 160).

2.3. Modelos teóricos de reclutamiento y selección de personal

Modelo tradicional

Con base en Salgado y Moscoso (2008) "Este modelo tradicional asume que un empleado hace y hará las mismas tareas un año y otro y así durante un número elevado de años" (p.18). Entonces mencionan que, si una empresa quiere un empleado productivo, debe asegurarse de que sus procesos de contratación puedan identificar qué empleados tienen conocimientos o características concretas para que puedan aplicarse de inmediato en la práctica, este modelo utiliza tres instrumentos para la contratación: hojas de vida, entrevista y referencias y depende del caso con variaciones con el uso de pruebas y exámenes de profesionales.

Este puede considerarse un proceso de selección clásico para la gran mayoría de empresas y organizaciones, independientemente de la implementación de estos instrumentos la base de la toma de decisiones de contratación reside en si la persona a seleccionar posee buenos conocimientos y elevada experiencia (background) en el puesto que va a desarrollar seguidamente. Si la persona cumple estos requisitos existen muchas probabilidades de que pueda hacer con eficacia el trabajo que se le va a demandar (Salgado y Moscoso, 2008).

Modelo basado en competencias

De acuerdo con López (2010) “Las competencias son un rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para conducir mejor las misiones profesionales prefijadas”. Además, menciona que las competencias son características primordiales de un individuo, es un comportamiento; inclusive pueden transformarlas y hacerlas más efectivas en una determinada situación. Este comportamiento se puede observar en las prácticas laborales cotidianas, estas personas hacen pleno uso de sus actitudes, valores, motivaciones, habilidades, cualidades personales y conocimientos adquiridos (p. 136).

La descripción del puesto de trabajo se desarrollará a través de una divulgación objetiva y preguntas específicamente diseñadas para determinar la competencia, al escribir una descripción del puesto se toma en cuenta las competencias implicadas en el puesto. A menudo las empresas emplean el termino competencias para referirse a los conocimientos, la competencia está relacionada con el comportamiento de las personas en una situación laboral, la competencia no es conocimiento, aunque, por supuesto, el conocimiento determina en parte el comportamiento (López Gumucio, 2010).

Modelo de Chiavenato

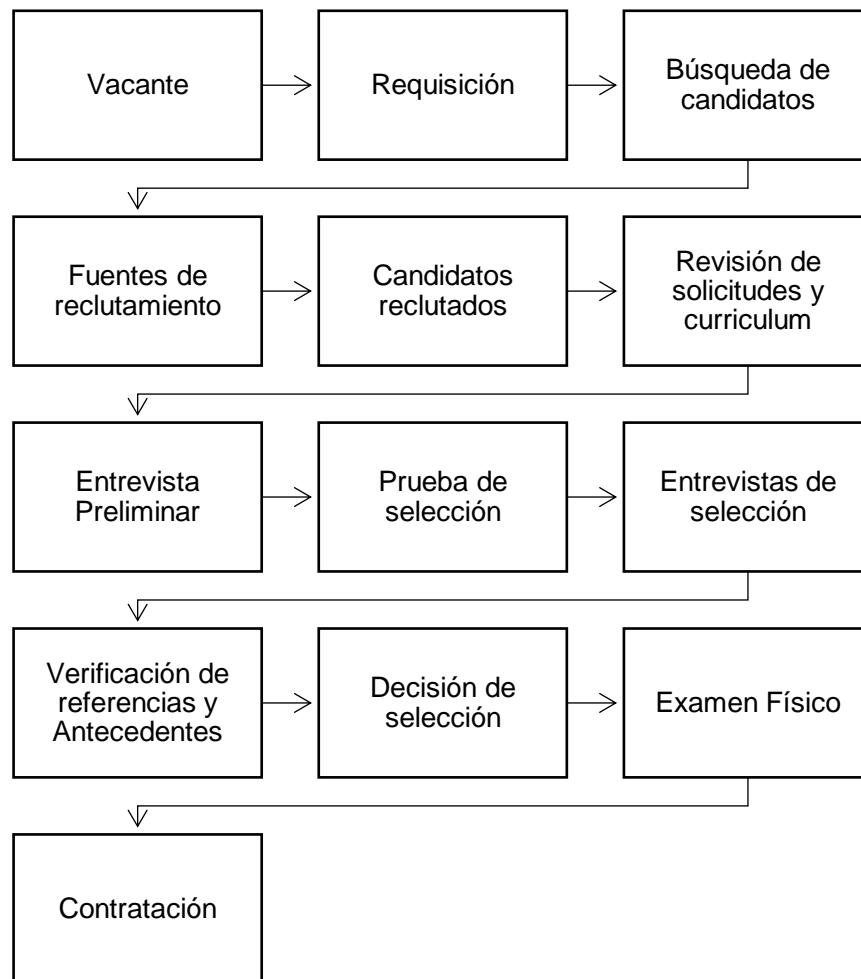
Chiavenato (2011) propone un modelo de selección y reclutamiento de personal para elegir a la persona adecuada para el puesto adecuado, es decir que buscar entre los candidatos reclutados más idóneos para los puestos disponibles con el objetivo de mantener o incrementar la eficiencia y rendimiento de los empleados, así como la eficacia organizativa y así seleccionar con el fin de solucionar dos situaciones: la adecuación del candidato al trabajo y la eficiencia y eficacia del candidato en el puesto.

El punto de partida del proceso es el análisis del puesto, puesto que este proceso se basa en los requisitos del puesto; para brindar mayor información y objetividad a la hora de

contratar una persona, junto con las indicaciones de desempeño que debe tener quien ocupe la vacante en su futuro, también a los candidatos y sus diferencias en cuanto a la relación de las calificaciones, las fuentes necesarias y finalmente la comparación y la decisión final.

Figura 1

Proceso de reclutamiento y selección de personal Chiavenato



Fuente: Chiavenato (2011).

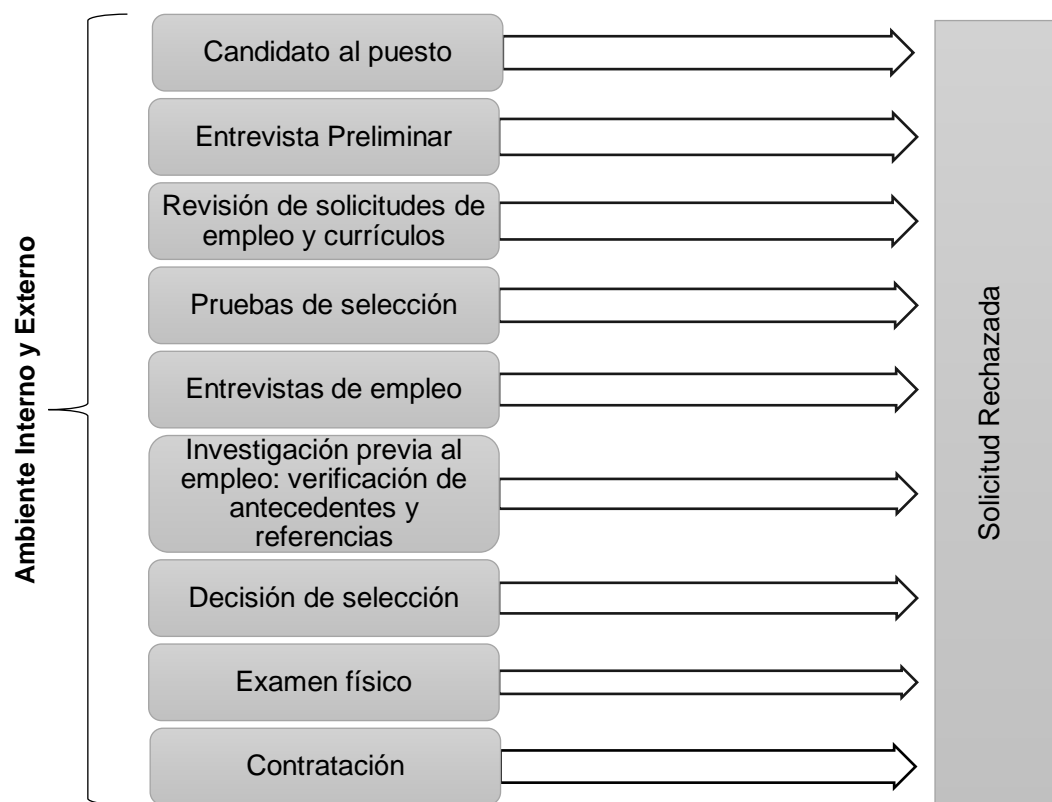
Modelo de Mondy

Mondy (2010) planea un modelo que consta de 9 pasos “cuantas más herramientas de investigación se usen para evaluar la posibilidad de que un candidato se adapte al puesto de trabajo, mayores serán las probabilidades de tomar una buena decisión de selección” (p. 160).

Menciona que variara de acuerdo a la organización, no obstante, por lo general se inicia con la entrevista preliminar, luego los candidatos deberán llenar una solicitud de empleo y dar su curriculum, continuando con las pruebas de selección, si es necesario más entrevistas y el proceso de la respectiva investigación (antecedentes y referencias), para luego finalizar con la decisión de selección y exámenes físicos, cabe mencionar que en cualquier momento puede ser rechazado durante el proceso (Mondy, 2010).

Figura 2

Proceso de reclutamiento y selección de Mondy



Fuente: Mondy (2010).

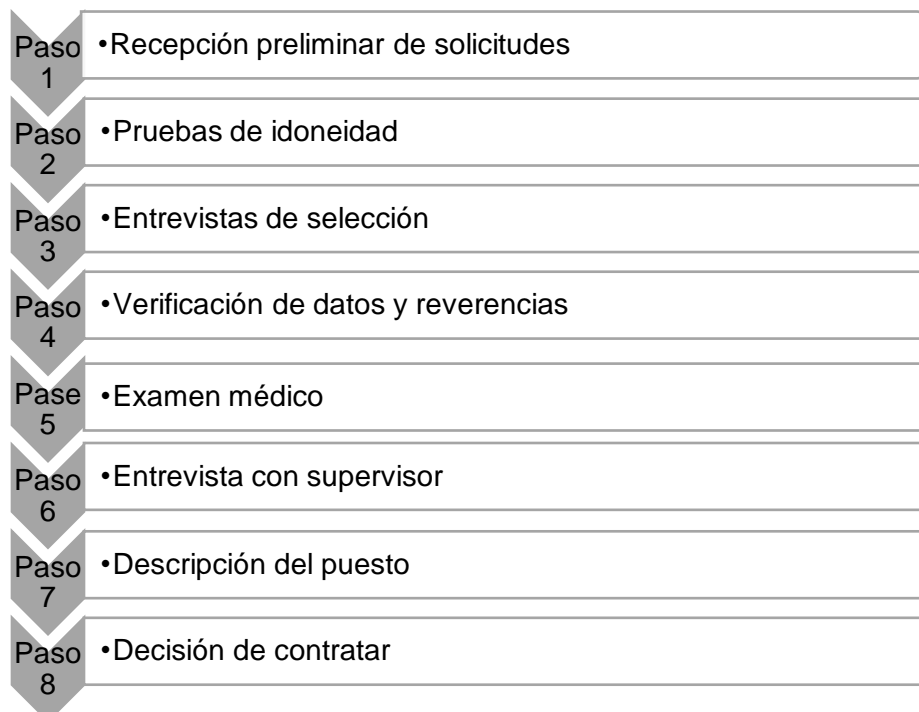
Modelo Werther y Davis

Werther y Davis (2008) “una vez identificadas las necesidades de personal de la organización, se procede a seleccionar al nuevo personal”, este modelo consta de una serie de pasos que se deberán seguir para contratar al personal que ocupara la vacante,

Además, señalan que, al mantener un sistema de promoción interna, no es necesario realizar nuevas pruebas médicas ni consultar referencias. Por otro lado, al considerar la selección de candidatos externos, es necesario aplicar todos los pasos especificados en los reglamentos internos de la empresa, que en gran medida son recomendados por expertos internos (Werther y Davis, 2008).

Figura 3

Pasos del proceso de selección de Werther y Davis



Fuente: Werther y Davis (2008)

3. Diagnóstico

3.1. Resultados

1. ¿Qué medio le permitió conocer la existencia de la vacante?

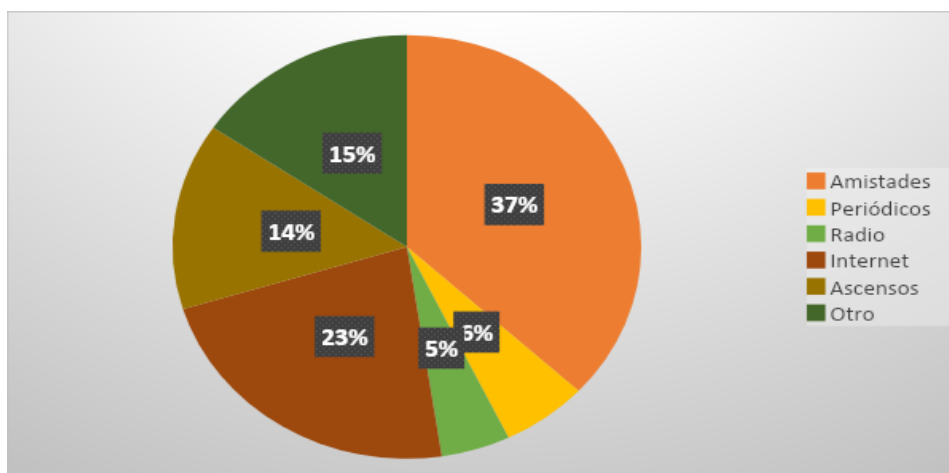
Tabla 2

Medio de conocimiento de la existencia de vacante.

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
31	Amistades	37%
5	Periódicos	6%
4	Radio	5%
19	Internet	23%
12	Ascensos	14%
13	Otro	15%
84	Total	100%

Figura 4

Medio de conocimiento de la existencia de vacante



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre qué medio le permitió conocer la presencia de la vacante en la empresa Eurofish S.A., el 37% respondió por medio de amistades, el 23% por internet, el 14% por ascensos, mientras que en menor

porcentaje el 6% por periódicos, 5% radio y 15% del personal encuestado respondió que por otro medio.

2. ¿Qué instrumentos de reclutamiento realizó?

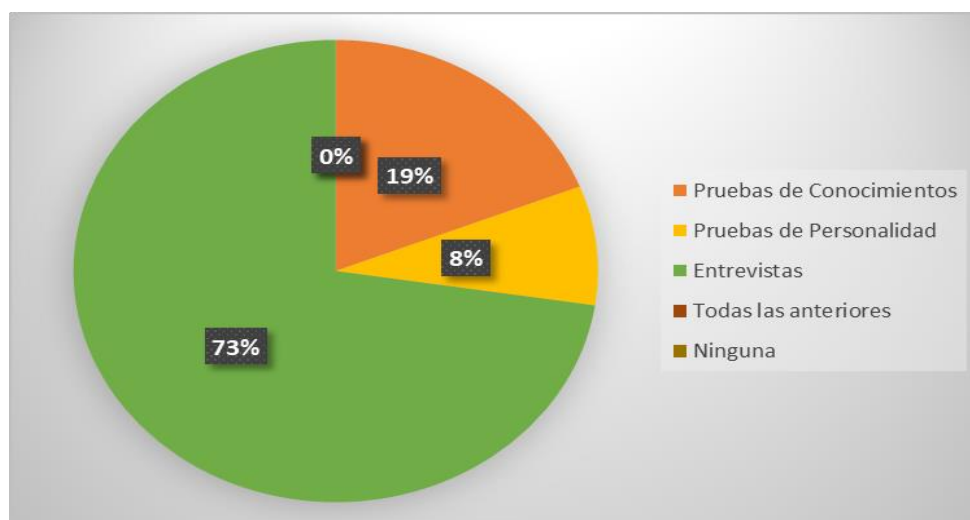
Tabla 3

Instrumento de reclutamiento

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Pruebas de Conocimientos	16	19%
Pruebas de Personalidad	7	8%
Entrevistas	61	73%
Todas las anteriores	0	0%
Ninguna	0	0%
Total	84	100%

Figura 5

Instrumento de reclutamiento



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre qué instrumentos de reclutamiento realizó en la empresa Eurofish S.A., el 73 % de los encuestados respondieron que fue la entrevista, el 19% pruebas de conocimiento, mientras que el 8% pruebas de personalidad y 0% de los colaboradores indicó que no habían realizado algunos de los instrumentos planteados. Así como también todos los instrumentos juntos planteados.

3. ¿Qué requisito considera más relevante para ocupar el cargo?

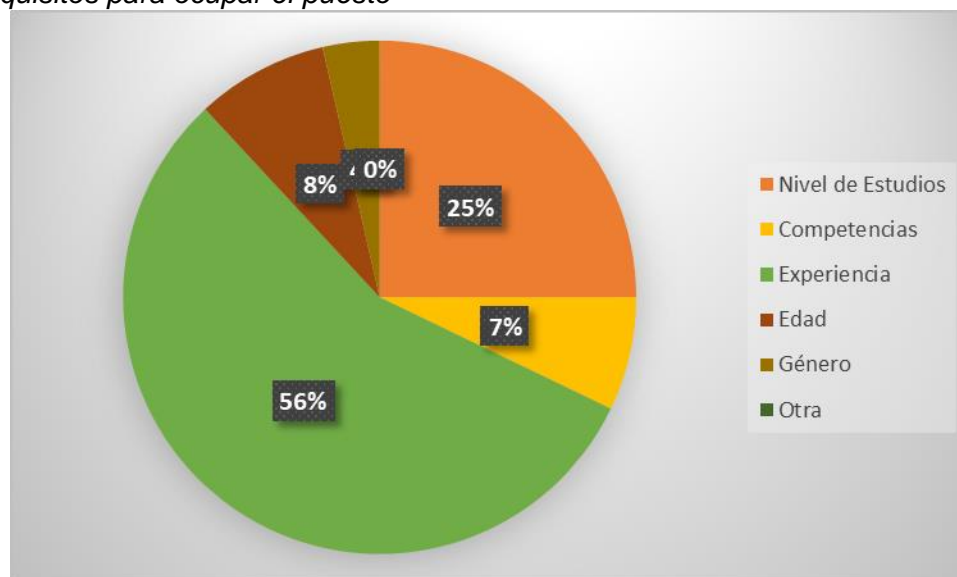
Tabla 4

Requisitos para ocupar el puesto

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nivel de Estudios	21	27%
Competencias	6	7%
Experiencia	47	56%
Edad	7	8%
Género	3	4%
Otra	0	0%
Total	84	100%

Figura 6

Requisitos para ocupar el puesto



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre qué requisito considera más relevante para ocupar el cargo en la empresa Eurofish S.A., el mayor porcentaje refleja el 56% es la experiencia, el 7% las competencias, el 25% el nivel de estudio, mientras que en menor porcentaje se encuentra el 8% la edad, el 4% género y el 0% de los encuestados considera que otro requisito relevante para ocupar el puesto de trabajo.

4. ¿Hubo aspirantes adicionales para el puesto de vacante?

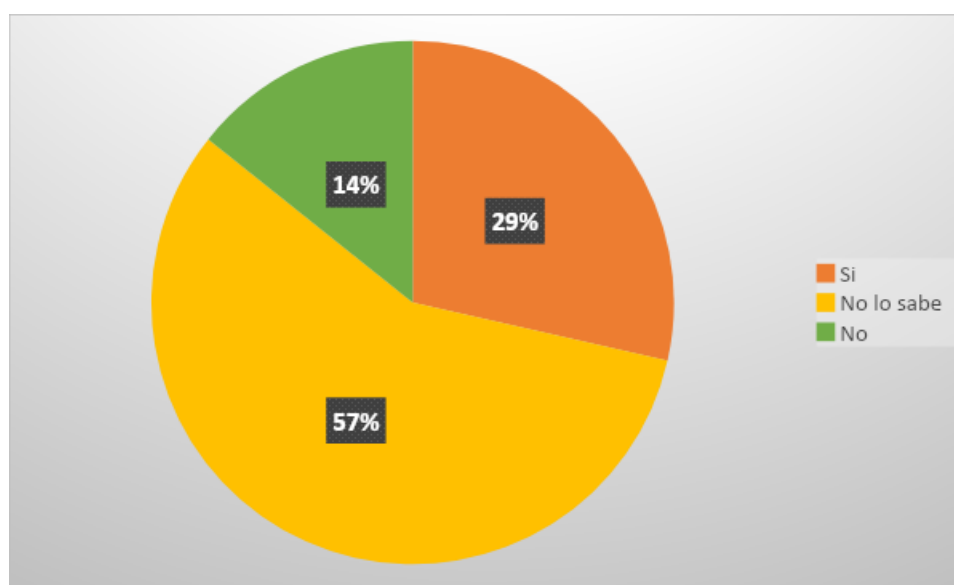
Tabla 5

Aspirantes adicionales para el puesto vacante

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	29%
No lo sabe	48	57%
No	12	14%
Total	84	100%

Figura 7

Aspirantes adicionales para el puesto vacante



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre si hubo aspirantes adicionales para el puesto de vacante en la empresa Eurofish S.A., con el mayor porcentaje se encuentra el 57% que indicó que no lo sabía, el 29% respondió que, sí hubo más aspirantes para ocupar el puesto vacante, mientras que el 14% respondió que no hubo más

aspirantes a ocupar el puesto vacante debido a que fueron seleccionados por medio de ascensos.

5. ¿A Cuántas entrevistas asistió para obtener el cargo?

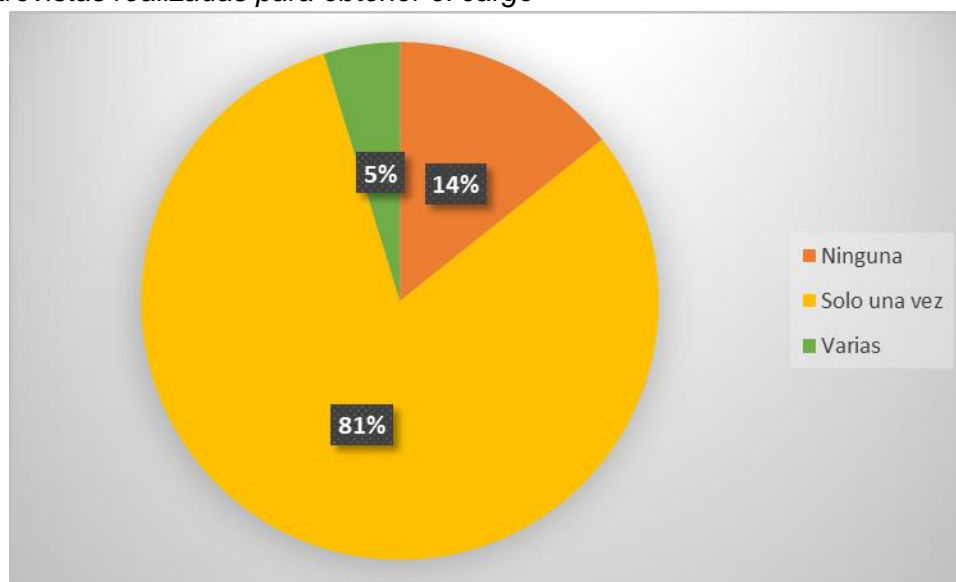
Tabla 6

Número de entrevistas para obtener el cargo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	12	14%
Solo una vez	68	81%
Varias	4	5%
Total	84	100%

Figura 8

Entrevistas realizadas para obtener el cargo



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre a cuántas entrevistas tuvieron que asistir para obtener el cargo en la empresa Eurofish S.A., el 81% respondió que solo asistió a una entrevista, mientras que el 5% asistió a varias entrevistas y el 14% indicó que no asistieron a ninguna entrevista para ocupar el puesto de trabajo que desempeñan actualmente.

6. ¿Usted consideró que estaba apto para ocupar la vacante según el perfil del puesto?

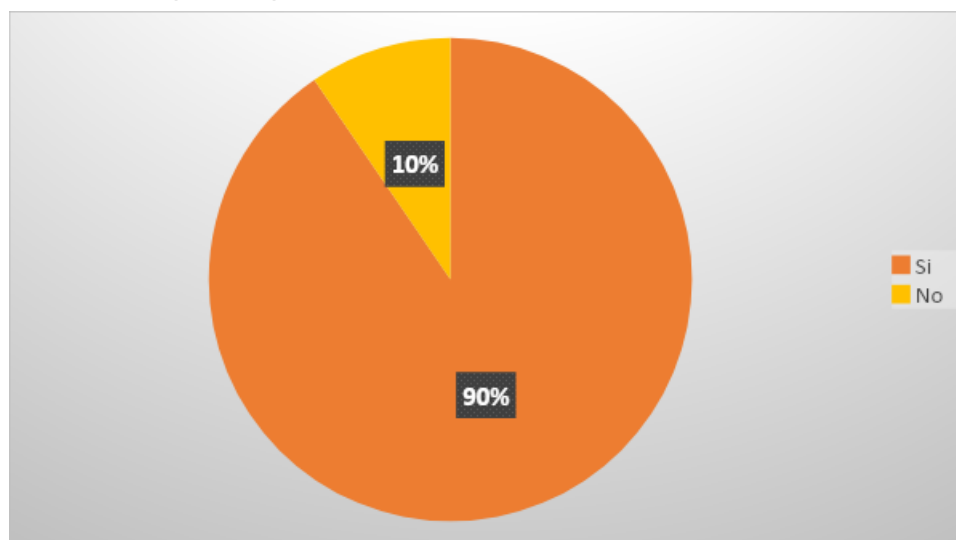
Tabla 7

Consideración para el puesto vacante

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	76	90%
No	8	10%
Total	84	100%

Figura 9

Consideración para el puesto vacante



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre si ellos consideraban que se encontraban aptos para ocupar la vacante según el perfil de puesto en la empresa Eurofish S.A., el 90% respondió que sí, siendo este el mayor porcentaje, sin embargo, el 10% de los empleados consideran que no se encontraban aptos para ocupar el puesto de vacante requerido según el perfil de puesto.

7. ¿Al momento de la entrevista le expusieron las condiciones laborales de contratación?

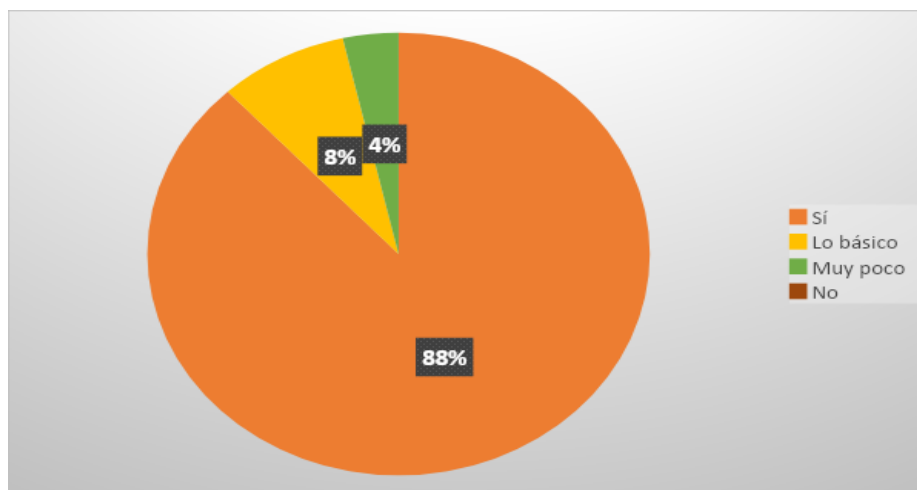
Tabla 8

Explicación de condiciones laborales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	74	88%
Lo básico	7	8%
Muy poco	3	4%
No	0	0%
Total	84	100%

Figura 10

Explicación de condiciones laborales



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre si al momento de la entrevista le expusieron cuáles son las condiciones laborales de contratación en la empresa Eurofish S.A., el 88% mencionó que, si le expusieron las condiciones laborales, en menor porcentaje se encuentra el 8% que respondió que le expusieron lo básico, el 4% respondió que muy poco, y el 0% indico que no le expusieron en la entrevista de trabajo las condiciones laborales de contratación.

8. ¿Solicitaron referencias personales y laborales antes de ser contratado?

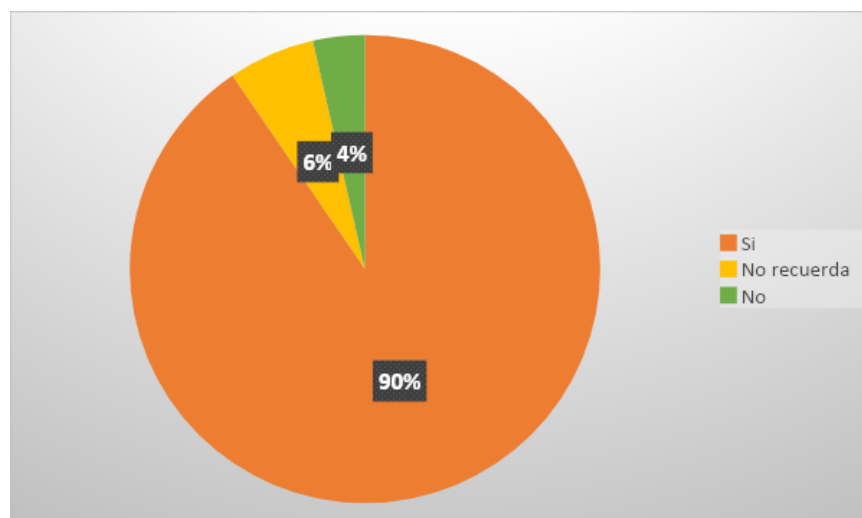
Tabla 9

Solicitud de referencias personales y laborales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	76	90%
No recuerda	5	6%
No	3	4%
Total	84	100%

Figura 11

Solicitud de referencias personales y laborales



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre si le solicitaron referencias personas y laborales antes de ser contratados en la empresa Eurofish S.A., el 90% respondió que, si le solicitaron las referencias personas y laborales, mientras que el 6% del personal no recuerda y el 4% respondió que no le solicitaron las referencias personas y laborales antes de ser contratado en la empresa.

9. ¿Recibió una inducción sobre las funciones del puesto que ocupa al presente?

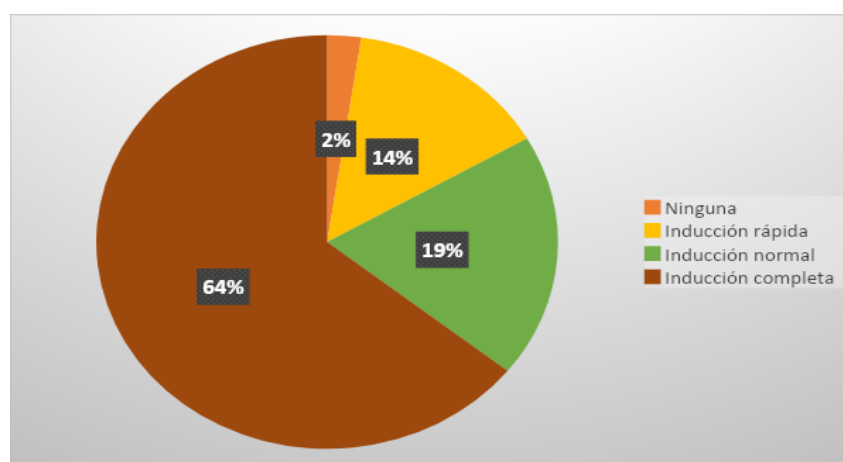
Tabla 10

Inducción de las funciones del puesto laboral

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	2	2%
Inducción rápida	12	14%
Inducción normal	16	19%
Inducción completa	54	64%
Total	84	100%

Figura 12

Inducción de las funciones del puesto laboral



Fuente: Encuesta a trabajadores.

Nota: Con base en los resultados proporcionados de los colaboradores sobre si recibieron una inducción sobre las funciones del puesto que ocupan actualmente en la empresa Eurofish S.A., el 64% respondió que recibió una inducción completa, el 19% inducción normal, el 14% una inducción rápida, mientras que el 3% respondió que no recibió ninguna inducción sobre las funciones del puesto que iban a ocupar respectivamente.

- **Resultados de la entrevista**

Una vez realizada la entrevista a la jefa de talento humano encargada del proceso de reclutamiento y selección del personal en la Empresa Eurofish S. A, se constató que para llevar a cabo el proceso de reclutamiento utilizan su Bolsa de Empleo, para un menor alcance y optimización de costos, la empresa ejecuta pruebas para la incorporación de los candidatos para su ingreso y así conocer las condiciones de estos, el contenido de inducción que se les brinda a los candidatos contiene generalidades de la empresa, servicios de talento humano, reglamentos internos, seguridad y ambiente, el periodo de estabilidad que tiene el proceso de inducción se encuentran alineados a lo establecido por el Código de Trabajo, es decir los 90 días de prueba. Se evidenciaron los siguientes resultados que se muestran a continuación:

1. Medios de reclutamiento

El medio de reclutamiento utilizado por la empresa es la Bolsa de Empleo, en donde los aspirantes registran su información, este medio actualmente utilizado para reclutar es el más óptimo porque permite un mayor alcance de los candidatos, reducción de costos en la búsqueda, fácil accesibilidad y reducción en tiempos.

2. Pruebas de incorporación

Si, se realizan pruebas de incorporación para poder conocer las condiciones de los postulantes y seleccionar el candidato que cuente con el perfil del puesto requerido. Para dar paso a las entrevistas por el gerente de talento humano.

3. Contenidos de inducción

El contenido de la inducción para los candidatos de la empresa comprende los temas más relevantes que el colaborador debe de conocer y aplicar: las Generalidades de la empresa, Información general sobre los servicios que brinda TTHH, Reglamentos internos, Seguridad Integral y ambiente y Responsabilidad Social

4. Periodo de estabilidad del proceso de inducción

Este periodo es de tres meses, conforme lo estipula el Código de Trabajo, si en dicho tiempo el empleado no cuenta con el desempeño requerido pasa hacer cesado de sus funciones

3.2. Análisis de los resultados

En concordancia a la aplicación de la encuesta realizada a los 84 empleados del departamento de talento humano y la entrevista que se le realizó a la jefa de Talento Humano, se obtuvo información destacada que se presenta a continuación:

- Se determinó que el proceso que utiliza la empresa Eurofish S. A., para reclutar personal se da una vez que existe la vacante laboral, por medio del reclutamiento interno y externo, en caso del interno se lleva a cabo mediante ascenso del personal, sin embargo, no es frecuente, por otra parte, en el caso externo se realiza por medio de la bolsa de empleo (interno y externo) de la empresa, donde se promueve las oportunidades laborales. No obstante, también se conoció que este proceso en la mayoría de ocasiones se lo realiza de forma empírica o por referencias de otros trabajadores.
- Se determinó que el proceso que se lleva a cabo en la empresa Eurofish S. A., para seleccionar el personal inicia con la preselección, una vez efectuada la revisión de las solicitudes de empleo, es decir las hojas de vida, para continuar con las entrevistas y pruebas según el puesto requerido, después de estos pasos se selecciona el candidato que cumpla con lo solicitado, para continuar con los chequeos médicos; donde se constatará si está apto para ocupar el puesto y pasar al proceso de inducción para finalizar con la contratación del futuro empleado.

4. Propuesta

“Manual del proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa Eurofish.S.A”.

4.1. Objetivos de la propuesta

4.1.1. Objetivo General

- Elaborar un manual de procedimientos del proceso de reclutamiento y selección del personal para su contratación idónea que se ajuste a las necesidades y requerimientos en la empresa Eurofish S.A.

4.1.2. Objetivos Específicos

- Mejorar el proceso actual de reclutamiento y selección del personal con el fin de aumentar la productividad de la empresa Eurofish. S.A.
- Establecer procedimientos estandarizados en el proceso de reclutamiento y selección del personal para optimizar recursos en la empresa Eurofish. S.A.
- Apoyar la gestión del área de Talento Humano, en los procesos de reclutamiento y selección con la finalidad de cumplir con los objetivos establecidos de la empresa Eurofish S.A.
- **Justificación**

La presente propuesta permitirá disponer de una herramienta para el control interno de la empresa Eurofish S.A., debido a que con los resultados arrojados en el diagnóstico se pudo evidenciar que el proceso de reclutamiento y selección que se llevan a cabo actualmente en la empresa genera la contratación de personal no adecuado, por ello es fundamental para las organizaciones que integren procedimientos formales para una adecuada dotación del personal y de esta manera se cumpla con el objetivo de contratar a colaboradores idóneos de acuerdo a las necesidades y los requerimientos del puesto de trabajo que se requiera en la empresa. Vergara & Eugenia (2017) manifiestan que “los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos,

controles de segmentos específicos dentro de la organización” esto ayuda a reducir los errores financieros que conducen a una toma de decisiones óptima en la organización. Esta propuesta se enfoca en brindar una orientación al área de talento humano y aquellos responsables que se encuentran involucrados en el proceso de reclutamiento y selección del personal desde el jefe solicitante de la vacante hasta el encargado de la contratación del capital humano que cumpla con el perfil en base a sus habilidades y competencias para cada puesto requerido.

- **Ámbito de aplicación.**

El manual de procedimientos es aplicable a nivel interno en la empresa Eurofish S.A., para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección del personal realizados por el departamento de talento humano, de tal manera que se establezca una herramienta para identificar las actividades, políticas, aspectos legales, procedimientos y lineamientos específicos de la empresa según lo especificado.

- **Aspecto Legal.**

A continuación, se detallan los principales ordenamientos jurídicos que se sustentaron para la elaboración del Manual de procedimiento:

4.1.3. Constitución de la Republica del Ecuador (2008)

Art. 325.- Manifiesta que el Estado garantiza el derecho al empleo. Se reconocen todas las formas de trabajo dependiente o independiente, incluido el trabajo por cuenta propia y el cuidado de personas; y como actores sociales productivos para todos los trabajadores.

Art. 329.- Manifiesta que el proceso de selección, contratación y promoción de trabajo se fundamentará en habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de prácticas y métodos discriminatorios que interfieran con la privacidad, la dignidad y la integridad de las personas.

Art. 330 y 331.- Manifiesta que el Estado garantizara igualdad de condiciones a personas con discapacidad y mujeres igualdad en la inserción y acceso al empleo, formación y promociones laborales y profesionales.

4.1.4. Código de trabajo (2012)

Art. 8.- Del contrato individual manifiesta que el convenio entre una persona y una o más personas según sus dependencias en cuanto a sus servicios jurídicos y personal, por una remuneración fijada por el contrato, la ley, el contrato colectivo la costumbre.

Art. 14.- De la estabilidad mínima y sus excepciones. – Manifiesta que un año se define como un período de tiempo mínimo: un contrato fijo o indefinido, que celebren los empleadores como los trabajadores en general. Exceptos los Contratos que se mencionan a continuación:

- a) Por obra cierta, que no son habituales en la actividad de la empresa.
- b) Eventuales, ocasionales o de temporada.
- c) Servicios domésticos
- d) Aprendizaje
- e) Entre artesanos y sus trabajadores.
- f) A prueba, y demás establecidos conforme la Ley.

Art. 15.- Del contrato a prueba. - El período de prueba podrá determinarse en noventa días como máximo, si se celebra por primera vez. Una vez vencido este plazo, queda claro de inmediato que seguirá en vigencia hasta que se cumpla el año. Tal contrato sólo puede celebrarse una vez entre las mismas partes. Mismo que durante el plazo que dura cualquiera de las partes podría darlo por finalizado.



EUROFISH S.A.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Mariela Moreira Ponce

JULIO DE 2022



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

ÍNDICE

1.INTRODUCCIÓN.....	45
2.OBJETIVO DEL MANUAL.....	46
Políticas de la Empresa EUROFISH. S.A.	47
Reclutamiento del personal.....	50
1.Propósito del procedimiento.....	50
1.2 Alcance.....	50
1.3 Referencia.....	50
Descripción de Actividades.....	51
Diagrama de Flujo.....	52
Selección del personal.....	53
2. Propósito del procedimiento.....	53
2.2 Alcance.....	53
2.3 Referencia.....	53
Descripción de Actividades.....	54
Diagrama de Flujo.....	55



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

1.INTRODUCCIÓN

El Manual de Procedimiento tiene como fin establecer lineamientos a seguir en el proceso de reclutamiento y selección del personal de tal modo que se atraiga, identifique y elija el candidato adecuado respecto a los requerimientos y necesidades de la organización.

Fundamentándose así de acuerdo al Marco Legalmente establecido en donde se sustentaron los principales ordenamientos jurídicos conforme dicho proceso: Constitución de la Republica del Ecuador, Código de Trabajo y el Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía.

El presente Manual contempla las actividades detalladas en orden cronológico las fases a seguir lo que contribuye a aumentar la productividad y optimizar recursos en la unidad administrativa, siguiendo con lo establecido en los diagramas de flujos y formatos mencionados en cada proceso.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

2.OBJETIVO DEL MANUAL

Establecer los lineamientos a seguir en el proceso de reclutamiento y selección del personal que permita atraer y elegir el candidato adecuado respecto a las necesidades de la empresa.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Políticas de la Empresa EUROFISH. S.A.

Art. 5.- La selección y contratación de trabajadores es competencia del departamento de Talento Humano de la Empresa, quien ejercerá dicha facultad preservando la confidencialidad de la información de las personas que apliquen y de los trabajadores activos.

Art. 6.- toda persona tiene el derecho de participar en igualdad de oportunidades y libres de discriminación de cualquier índole en los procesos de selección de personal. La admisión de nuevos trabajadores es potestad exclusiva de la Compañía, basándose en su criterio de selección, competencias que cada cargo requiere, siendo que los trabajadores aspirantes deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Presentar el Currículum Vitae;
- b) Acreditar buena conducta y honorabilidad mediante la entrega de dos certificados de personas que no sean familiares;
- c) Presentar certificado de estudios, título profesional en caso que lo tuviese.
- d) Consignar con veracidad todos los datos que le fueron solicitados;
- e) Presentaron examen físico y médico (con excepción del de VH/SIDA) en los casos que sean necesarios, siempre y cuando sean exámenes que no atenten a la intimidad del Trabajador.
- f) Las personas seleccionadas autorizarán a la empresa por escrito para realizar visita domiciliaria y verifica la información entregada.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Políticas de la Empresa EUROFISH. S.A

Art.7.- La empresa se reserva el derecho de pedir y verificar la documentación entregada por los aspirantes.


Art. 8.- Es derecho exclusivo de la empresa promover a los trabajadores a puestos superiores en base a consideraciones autónomas sobre eficiencia o rendimiento del trabajador. Los cambios de función o ascensos, en todo caso serán aceptados por los trabajadores de conformidad con la ley. En todos los casos la empresa podrá verificar la información técnica y/o profesional del trabajador, así como la veracidad de cualquier certificado o documento entregado.


Art. 9.- El nuevo trabajador recibirá información sobre horario y condiciones de trabajo, forma de pago a más de otras condiciones a criterio del área de Talento Humano o la persona departamento que se designe para el efecto. Ningún trabajador podrá ingresar sin haber recibido la inducción respectiva.




MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTOS

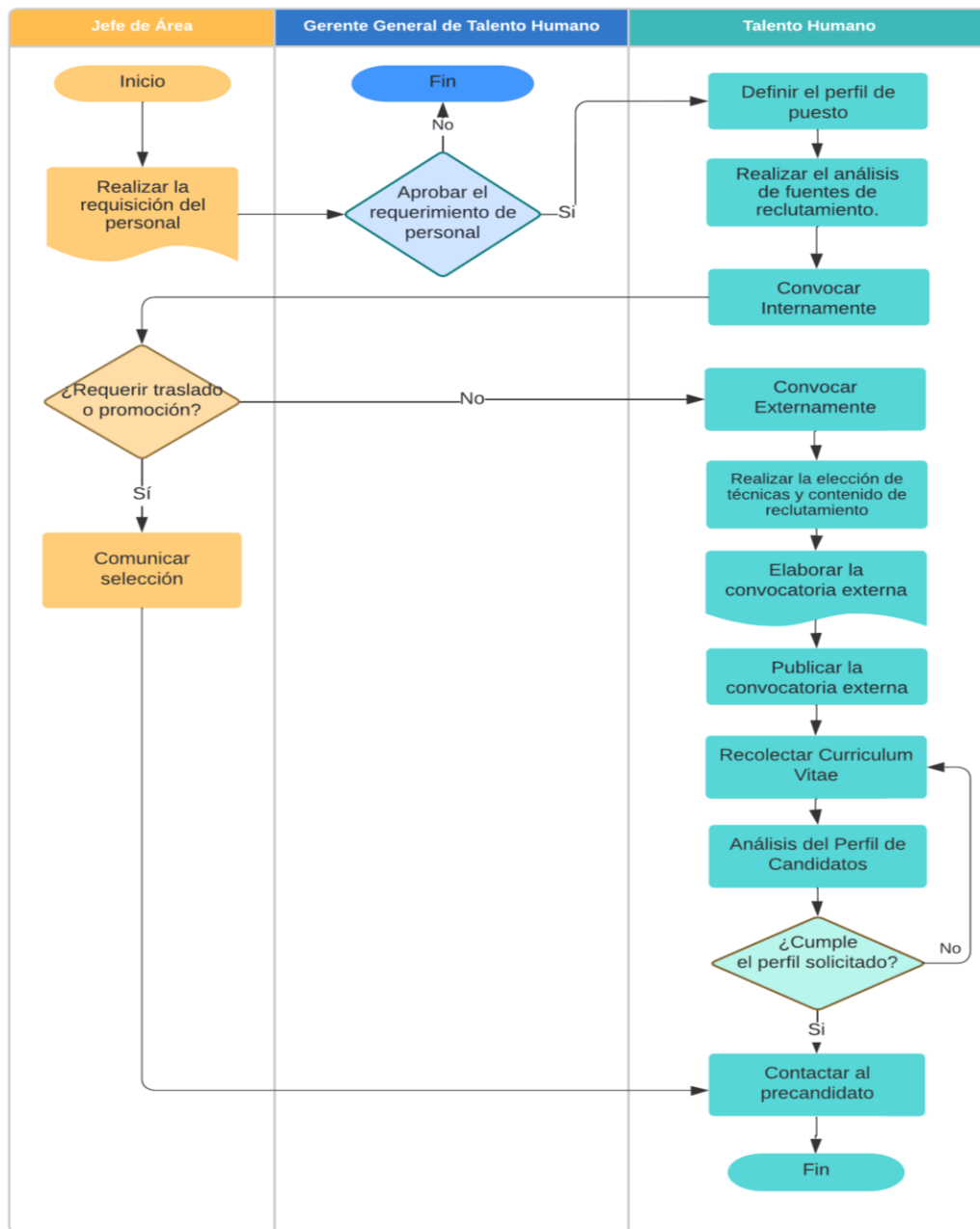
	Procedimiento	PR-TH-01
	Reclutamiento del personal	Fecha:
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 6
Unidad Administrativa: Gerente General de Talento humano		Área Responsable: Departamento de talento humano
<p>1. Propósito del procedimiento</p> <p>Se persigue orientar mediante procedimientos formales al Departamento de Talento Humano para atraer e identificar a candidatos idóneos.</p> <p>1.2 Alcance</p> <p>El manual de procedimientos es aplicable al departamento de talento humano de la empresa Eurofish. S.A., Gerente del Departamento de Talento Humano, jefes de áreas y encargados del reclutamiento del personal.</p> <p>1.3 Referencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la República del Ecuador (2008) • Código de Trabajo (2012) • Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía Eurofish S.A. 		


	Procedimiento		PR-TH-01
	Reclutamiento del personal		Fecha: junio 2022
			Versión: 1.0
			Página: 2 de 6
Unidad Administrativa: Gerente General de Talento humano		Área Responsable: Departamento de talento humano	
Descripción de Actividades			
Fase	Responsable	Actividad	Documento
1	Jefe del área solicitante Gerente General de Talento Humano	-Requisición del personal <ul style="list-style-type: none"> Realizar la requisición del personal Aprobar o rechazar la requisición del personal 	Solicitud de requisición de personal.
2	Jefe de talento humano	-Definir el perfil de puesto y realizar el análisis de fuentes de reclutamiento <ul style="list-style-type: none"> Interno Externo 	
3	Jefe de talento humano	-Realizar la elección de medios o técnicas de reclutamiento. <ul style="list-style-type: none"> Bolsa de empleo Medios escritos, radio, digitales, etc. 	
4	Jefe de talento humano	-Realizar la elección de contenido de reclutamiento. <ul style="list-style-type: none"> El puesto laboral Actitudes, habilidades, destrezas, experiencias, etc. Remuneración y Oportunidades laborales. 	
5	Jefe de talento humano	-Realizar la recepción y análisis de solicitudes de empleo. <ul style="list-style-type: none"> Contacto con los precandidatos 	Curriculum Vitae de candidatos


	Procedimiento	PR-TH-01
	Reclutamiento del personal	Fecha:
		Versión: 1.0
		Página: 3 de 6

Unidad Administrativa: Gerente General de Talento humano | Área Responsable: Departamento de talento humano

Diagrama de Flujo



	Procedimiento	PR-TH-01
	Selección del personal	Fecha:
		Versión: 1.0
		Página: 4 de 6
Unidad Administrativa: Gerente General de Talento humano		Área Responsable: Departamento de talento humano
<p>2. Propósito del procedimiento.</p> <p>Se persigue orientar mediante procedimientos formales al Departamento de Talento Humano para la selección del candidato adecuado que cumpla en perfil del puesto.</p> <p>2.2 Alcance.</p> <p>El manual de procedimientos es aplicable al departamento de talento humano de la empresa Eurofish. S.A., Gerente del Departamento de Talento Humano., jefes de áreas, dispensario médico y encargados de la selección del personal.</p> <p>2.3 Referencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la República del Ecuador (2008) • Código de Trabajo (2012) • Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía Eurofish S.A. 		

	Procedimiento		PR-TH-01	
	Selección del personal		Fecha:	
			Versión: 1.0	
			Página: 5 de 6	
Unidad Administrativa: Gerente General de Talento humano		Área Responsable: Departamento de talento humano		
Descripción de Actividades				
Fase	Responsable	Actividad	Documento	
1	Jefe de talento humano	- Preselección <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y realizar entrevistas preliminares para los precandidatos establecidos. • Analizar si cumple el perfil requerido 		
2	Jefe de talento humano	-Entrevistas <ul style="list-style-type: none"> • Realizar entrevista y verificar información del aspirante, si cumple lo requerido se sigue con la siguiente fase. 		
3	Jefe de talento humano	-Realizar pruebas de selección <ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de conocimiento • Pruebas psicológicas • Pruebas de personalidad • Pruebas de simulación <p>En caso de que no se cuente con lo requerido se agradece su participación.</p>		
4	Jefe de talento humano Médicos	-Elección <ul style="list-style-type: none"> • Se contacta con el candidato • Realizar exámenes médicos y se notifica resultados. 		Reporte médico
5	Jefe de talento humano Gerente General de Talento humano	-Contratación e inducción del puesto <ul style="list-style-type: none"> • Comunicar selección a candidato • Elaboración del contrato • Firma del contrato • Contrata y se realiza la inducción de cargo y de la empresa al nuevo empleado. 		Contrato del nuevo empleado


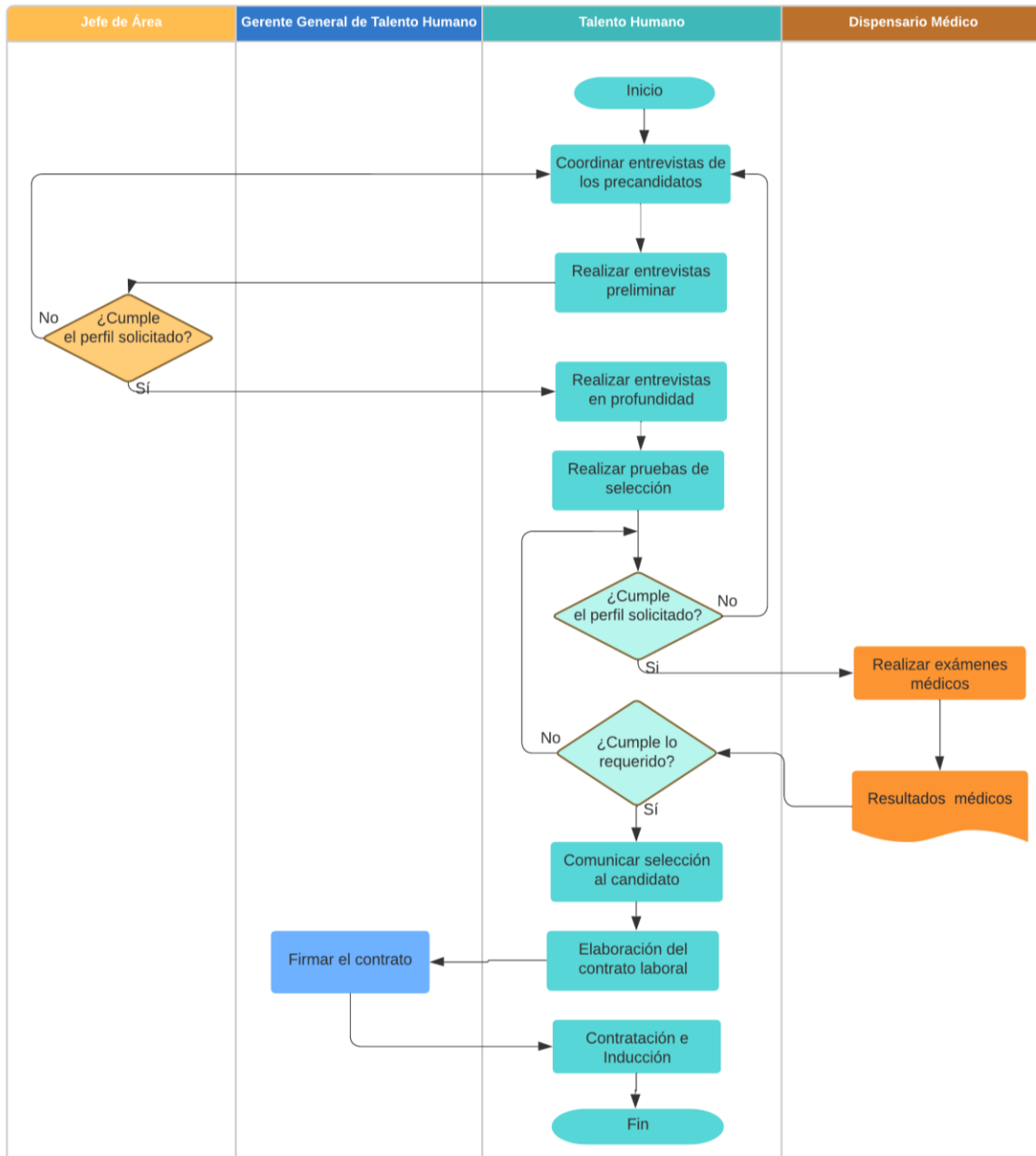
	Procedimiento	PR-TH-01
	Selección del personal	Fecha:
		Versión: 1.0
		Página: 6 de 6
Unidad Administrativa: Gerente General de Talento humano		Área Responsable: Departamento de talento humano

Diagrama de Flujo



5. Conclusiones

- El proceso que se implementa para reclutar el personal en la empresa Eurofish S. A, generalmente se lo realiza de forma empírica, debido a que en su mayoría el medio de conocimiento de la existencia de la vacante es a través de amistadas y por referidos de los propios trabajadores, además de que el requisito que se toma en cuenta en su mayoría es la experiencia minimizando las competencias, habilidades o destrezas que son fundamentales para el progreso corporativo.
- El proceso de selección del personal actual de la empresa Eurofish S. A, carece de tecnicismo, esto como parte de que en su mayoría para seleccionar un candidato solo se le aplica una entrevista laboral no establecida previamente, la poca implantación de técnicas de selección genera que se contrate personal no calificado, disminuyendo la productividad e iniciando nuevamente con el proceso de reclutamiento, perdido tiempo y recursos invertidos en la dotación de personal.
- El departamento de talento humano de la Empresa Eurofish S. A, responsable de reclutar y seleccionar al personal no cuenta con procesos definidos y formales, la falta de organización y por cubrir un puesto de manera apresurada, genera que se esté perdiendo de talentos y que el rendimiento esperado no se cumpla, así como también los objetivos establecidos en la planificación de la compañía. Poseer de personal apto constituye un factor clave a fin de ser una empresa altamente competitiva.

6. Recomendaciones

- El área de talento humano deberá implementar el presente Manual de procedimientos como una herramienta formal establecida, para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección del personal, brindando la respectiva retroalimentación desde los jefes de áreas hasta los encargados de Reclutar y seleccionar al personal, así como también siga cada fase y actividad desarrollada para atraer y escoger el aspirante idóneo en base a las necesidades y requerimientos del perfil de puesto solicitado, de esta manera la empresa podrá optimizar sus recursos y garantizar la productividad de quienes formen parte del equipo Eurofish S.A.
- Los encargados del reclutamiento deberán efectuar dicho proceso, una vez los jefes de áreas soliciten la requisición autorizada por la Gerente de Talento Humano de la empresa, para iniciar con la definición del puesto (funciones y responsabilidades) de trabajo en base a lo requerido. Además de que se utilicen fuentes internas y externas, empezando de dentro hacia fuera asegurando la motivación de los trabajadores sin perder el ingreso de nuevas fuentes de conocimientos y competencias, fomentando la Bolsa de Empleo y medios tecnológicos para llegar a más personas.
- Los encargados de la selección del personal deberán efectuar la fase de la preselección, para analizar los aspirantes reclutados que más se asemejen a las necesidades de la vacante. Además de las entrevistas, aplicar otras pruebas de selección como las pruebas de conocimiento o capacidad para analizar la persona que se ajusta mejor al puesto. Se deberá socializar al momento de contratación las condiciones laborales e inducción completa del puesto que se va a ocupar y así cerciorarse que la organización cuente con empleados calificados.

7. Bibliografía

- Acosta, B., García, V., & Acosta, M. (2018). PERFILES DE DIFÍCIL CONTRATACIÓN Y NECESIDADES DE CAPACITACIÓN: UNA VISIÓN DE LAS EMPRESAS DE RECLUTAMIENTO. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, 15(2), 118.
<https://doi.org/10.25112/rgd.v15i2.1350>
- Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguin, J. J., & Badillo Morales, O. D. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: Empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*, 40, 63-84. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i40.7393>
- Apraez, K. A. R. (2016). Rediseño e implementación del proceso de selección de personal en Gestión Humana de la Universidad Mariana. *Boletín Informativo CEI*, 3(1), Article 1.
<http://editorial.umariana.edu.co/revistas/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/919>
- Aredo, J. M. (2019). *La integración de personal y la productividad laboral de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones La Libertad* [Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31334/aredo_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arturo, A. A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. Editorial Elearning, S.L.
- Cancinos, A. (2015). «*Selección de personal y desempeño laboral (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)*».
- Charry, S. (2020). *Selección de personal*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (Octava edición). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera).
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena). Mc Graw Hill.
- Díaz, F. J. (2016). *Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida*. 25.
- Fernández Sánchez, E. (2013). *Iniciación a los recursos humanos*. Septem Ediciones.
<https://elibro.net/es/ereader/ulearn/42048?page=93>
- Gallardo, E. E. (2017). *Metodología de la Investigación. Manual Autoformativo Interactivo* (Primera Edición).
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

- Ganga Contreras, F., & Sánchez Álvarez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile. *Gaceta Laboral*, 14(2), 271-297.
- Gelabert, M. P. (2010). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. ESIC Editorial.
- Gómez Saltos, E. J. (2020). *Diseño de un modelo de gestión por competencias enfocado en procesos de reclutamiento y selección para mandos medios de Marketing World Wide S.A. para el primer semestre del 2020*. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/8060>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Hernández Sánchez, B. Y. (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre económico*, 15(31), 173-186.
<https://doi.org/10.22395/seec.v15n31a7>
- Ledesma, H. M., & Fernández, V. H. (s. f.). *La gestión de los recursos humanos en las Pymes. Sus funciones estratégicas y operativas*. 16.
- López Gumucio, J. R. (2010). *LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL*. 26, 129-152.
- Martínez Reinoso, O. L., & Vargas Fernández, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimer). Pearson Educación.
- Mukiur, R. M. (2016). *Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0*. 18.
- Naranjo Arango, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 32, 83-114.
- Rivera-García, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN : 2588-090X . *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(12), 58-71.
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.65>
- Roa Zambrano, N. G. (2020). *Análisis de los procesos de reclutamiento y selección del personal administrativo de la Federación Deportiva Provincial de Esmeraldas*. [Thesis Maestría, Ecuador - PUCESE – Maestría Gestión del Talento Humano].
<http://localhost/xmlui/handle/123456789/2217>

- Salgado, J. F., & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 16-24.
- Sánchez, I. (2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda. Quito* [Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7763/1/T3352-MDTH-S%C3%A1nchez-Dise%C3%B1o.pdf>
- Tejedo, Javier & Iglesias, Miguel. (2013). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. <https://elibro.net/es/ereader/ulead/42951?page=32>
- Veintimilla, J. E. V., & Velásquez, P. A. V. (2017). Modelos de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de instituciones financieras. *Boletín Redipe*, 6(3), 172-193.
- Vergara, V., & Eugenia, M. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas* (Sexta edición). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1557/ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS-WERTHER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zocón, L., & Castañeda, D. (2019). Selección de personal y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Soluciones globales empresariales EIRL” de la ciudad de Cajamarca. *REVISTA PERSPECTIVA*, 20(1), 86-94. <https://doi.org/10.33198/rp.v20i1.00024>

8. Anexos

Matriz de consistencia

VARIABLE	DIMENSIONES	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
X Reclutamiento y selección del personal	X1. Proceso del reclutamiento	X1: ¿Cómo es el proceso de reclutamiento del personal en la Empresa Eurofish S. A., Manta, 2022?	X1: Conocer el proceso que se utiliza para el reclutamiento del personal en la Empresa Eurofish S. A., Manta, 2022.
	X2. Proceso de selección	X2: ¿Cómo es el proceso de selección del personal en la Empresa Eurofish S. A., Manta, 2022?	X2 : Describir el proceso de selección de personal en la Empresa Eurofish S. A., Manta, 2022.

ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA EUROFISH S. A.

Título de investigación: “Análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa Eurofish S. A, Manta, 2022”.

Para efectos de la realización de esta investigación se quiere recabar información para lo cual necesitamos conocer su opinión sobre temáticas importantes que serán de gran utilidad para el desarrollo del estudio, por tal razón le agradezco se permita contestar la siguiente encuesta.

1. ¿Qué medio le permitió conocer la existencia de la vacante?	Amistades	Periódicos	Radio	Internet	Ascensos	Otros
2. ¿Qué instrumentos de reclutamiento realizo?	Pruebas de conocimiento	Pruebas de Personalidad	Entrevistas	Todas las anteriores	Ninguna	
3. ¿Qué requisito considera más relevante para ocupar el cargo?	Nivel de Estudios	Competencias	Experiencias	Edad	Genero	Otro
4. ¿Hubo aspirantes adicionales para el puesto al puesto de vacante?	Si		No lo sabe		No	
5. ¿A Cuántas entrevistas asistió para obtener el cargo?	Ninguna		Solo una vez		Varias	
6. ¿Usted consideró que estaba apto para ocupar la vacante según el perfil de puesto?	Si			No		
7. ¿Le expusieron las condiciones laborales de contratación?	Si	Lo básico		Muy poco		No
8. ¿Solicitaron referencias personales y laborales antes de ser contratado?	Si	No recuerda	No			
9. ¿Recibió una inducción sobre las funciones del puesto que ocupa al presente?	Ninguna	Inducción rápida	Inducción normal		Inducción completa	

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

1.- ¿Que medios de reclutamiento son utilizados en la Empresa EUROFISH S.A.?

2.- ¿Por qué cree usted que el medio utilizado para reclutar el personal es el más óptimo?

3.- ¿La Empresa EUROFISH S A ejecuta pruebas para la incorporación a los candidatos para el ingreso de la misma?

4.- ¿Cuál es el contenido de inducción para los candidatos a trabajar en la Empresa EUROFISH S.A.?

5.- ¿Qué periodo de estabilidad tiene el proceso de inducción en la Empresa EUROFISH S.A.?