

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera de Empresas**

**TEMA:** “La rotación de personal de ventas y su  
afectación en los objetivos empresariales en la empresa  
MOTOMARKET”.

**Autor: María Verónica Castillo Pazmiño**

**Tutor: MBA Leonardo Ballesteros**

**AMBATO – ECUADOR**  
**Abril 2013**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

MBA. Leonardo Ballesteros

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 02 de julio2012

---

MBA. Leonardo Ballesteros

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Verónica Castillo, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Organización de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

---

**Verónica Castillo**

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

**Revisores:**

---

**Lic. MBA Jorge Cerón Ing. Mg. Jorge Jordán**

**Ambato, 05 de Abril del 2012**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de investigación, y; según las normas de la Institución. Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

---

Verónica Castillo

## **DEDICATORIA**

La concepción de este proyecto está dedicada a Dios, a mis padres, mi esposo y lo principal a mis hijos. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora tengo. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir, mi esposo que siempre ha estado junto a mí apoyándome con palabras de cariño y amor, dándome ánimos para seguir adelante junto a nuestro hijo y nuestra bebe en camino dándoles el ejemplo. Es por ellos que soy lo que soy ahora.

Los amo con toda mi vida

---

**Verónica Castillo**

## **AGRADECIMIENTOS.**

Un agradecimiento especial a Dios sobre todas las cosas ya que gracias a el y mis padres que me dieron la vida, a mi esposo y mis hijos que son el pilar fundamental para seguir adelante superándome y surgiendo, a mis maestros dadores de la ciencia y a la vez parte de mi realización de este proyecto, corrigiéndome errores para así culminar de la mejor manera posible, a mi prestigiosa universidad que me acogió para ser profesional.

---

Verónica Castillo

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
AGRADECIMIENTOS. ....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I.....	3
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. Tema.....	3
CAPITULO II.....	12
2. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. Antecedentes investigativos.....	12
2.2. Fundamentación filosófica.....	14
2.3. Fundamentación legal.....	15
2.4. Categorías fundamentales.....	17
2.4.2. Categorización Variable Dependiente: .....	18
2.5. Hipótesis .....	32
2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis .....	32
CAPÍTULO III .....	33
3. MARCO METODOLÓGICO.....	33
3.1. Enfoque.....	33
3.2. Modalidades básicas de la investigación .....	33
3.3. Nivel de investigación .....	34
3.4. Población y muestra .....	36
3.5. Operacionalización de Variables. ....	37
3.6. Plan de recolección de información .....	39



CAPITULO IV .....	43
4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS .....	43
4.1. Análisis de resultados .....	43
4.2. Interpretación de datos .....	43
4.3. Verificación de la hipótesis .....	62
CAPITULO V .....	68
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	68
5.1. Recomendaciones.....	69
CAPITULO VI .....	72
6. PROPUESTA.....	72
6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	72
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	73
6.3. JUSTIFICACIÓN. ....	74
6.4. OBJETIVOS .....	75
6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD. ....	76
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO –TECNICO .....	79
6.7. Modelo Operativo .....	80
6.8. Programa de Acción .....	104
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA. ....	109
6.9. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA Y CONTROL DEL PLAN. ....	111
BIBLIOGRAFÍA .....	112
ANEXOS.....	118
1.1. Anexo 1: Encuesta Dirigida al Personal de MOTOMARKET.....	118
Anexo 2: Árbol de Problemas .....	122

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clientes internos de MOTOMARKET.....	36
Tabla 2: Recolección de información .....	39

Tabla 3.....	41
Tabla 4: Tipo de reclutamiento se está aplicando en MOTOMARKET (INTERNO Y EXTERNO).....	44
Tabla 5. Proceso de selección de personal de MOTOMARKET .....	45
Tabla. 6 Organigrama funcional de la empresa MOTOMARKET esta actualizado	46
Tabla 7 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET.....	48
Tabla 8 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (2 mayor preferencia).....	49
Tabla 9. Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (3 menor preferencia).....	51
Tabla 10. Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (4 menor preferencia).....	52
Tabla 11. Políticas laborales internas están a gusto del personal que trabaja en MOTOMARKET .....	54
Tabla 13. MOTOMARKET ha aplicado metas medibles y alcanzables .....	56
Tabla 14. Cada qué cierto tiempo MOTOMARKET realiza actividades panificadas	57
Tabla 15. Los resultados que ha obtenido MOTOMARKET han sido oportunos para la toma de decisiones de la empresa .....	59
Tabla 16. Se ha logrado alcanzar una satisfacción de las exigencias de MOTOMARKET.....	60
Tabla 17 Frecuencias observadas (fo) y esperadas (fe) .....	64
Tabla 18 Estadístico Chi-cuadrado .....	67

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Alta Rotación de Personal.....	17
Ilustración 2: Volumen de Producción .....	18
Ilustración 4 MODELO GRAFICO.....	79

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tipo de reclutamiento se está aplicando en (Interno y externo) .....	44
Gráfico 2 Proceso de selección de personal de MOTOMARKET .....	45

Gráfico 3 Organigrama funcional de la empresa MOTOMARKET esta actualizado	47
Gráfico 4 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (1 mayor preferencia).....	48
Gráfico 5 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (2 mayor preferencia).....	50
Gráfico 6 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (3 menor preferencia).....	51
Gráfico 7 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (4 menor preferencia) .....	53
Gráfico 8 Políticas laborales internas están a gusto del personal que trabaja en MOTOMARKET .....	54
Gráfico 9 MOTOMARKET ha aplicado metas medibles y alcanzables .....	56
Gráfico 10 Cada qué cierto tiempo MOTOMARKET realiza actividades panificadas .....	58
Gráfico 11 Los resultados que ha obtenido MOTOMARKET han sido oportunos para la toma de decisiones de la empresa .....	59
Gráfico 12 Se ha logrado alcanzar una satisfacción de las exigencias de MOTOMARKET .....	61
Gráfico 13 Metas medibles y alcanzables de MOTOMARKET .....	64
Gráfico 14 CHI – CUADRADO .....	66

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo de la presente investigación es proponer un modelo de Reclutamiento y Selección de Personal y utilizarlo para analizar el personal que decida ingresar a la empresa y así poder registrar la información de este; ya que teniendo un personal adecuado MOTOMARKET podrá cumplir sus objetivos empresariales.

Se pretende orientar las decisiones que el gerente - propietario debe tomar en el proceso de reclutamiento y selección, con la entrega de estrategias que ayuden a mejorar el proceso y a optimizar los recursos tanto material, humano y de tiempo de la empresa de llevar a cabo tanto en el corto como en el largo plazo.

Para lograr lo anteriormente descrito, se recopiló información tanto a nivel primario como secundario.

Es importante señalar que los datos primarios fueron recogidos directamente de la empresa a través de antecedentes, diálogos con el gerente, a través de la misión empresarial, sus objetivos y anhelos.

Para lo cual se llevó a cabo encuestas que se las realizaron al personal interno para investigar más a fondo sus opiniones y estabilidad dentro de la empresa.

Con esto se llegó a la conclusión de que la empresa necesitaba un orden jerárquico dentro de la estructura del organigrama un cambio de políticas empresariales y la creación de un modelo de Reclutamiento y selección de personal con el objetivo de conocer el ámbito de recursos en MOTOMARKET, es decir, el valor y administración de las personas desde la perspectiva de los recursos y capacidades de la organización.

### **PALABRAS CLAVES**

Servicio al Cliente	Cliente	Evaluación
Estrategias de Servicio	Posicionamiento	Reclutamiento

## INTRODUCCIÓN

El talento humano es el que hace que las organizaciones funcionen. Son ellos los encargados de controlar la calidad, diseñar, producir, distribuir los productos y servicios, así como de establecer sus objetivos y estrategias. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

La selección del talento humano funciona como un filtro que permite que sólo algunas personas puedan ingresar a la organización. Una selección desafortunada puede impedir el ingreso de una persona con gran potencial o evitar el ingreso de alguien con influencia negativa que pueda afectar el éxito de la organización.

Es la adecuada gestión en la selección del talento humano la responsable de la excelencia de las organizaciones exitosas. La ventaja de éstas frente a sus competidores se constituye en el liderazgo efectivo de su talento, pues con ello las empresas pueden alcanzar sus objetivos y realizar la misión, hacerla competitiva, suministrarle empleados bien entrenados y motivados, desarrollar y mantener la calidad en el trabajo entre otras cosas.

La presente investigación se realiza debido al problema que existen en MOTOMARKET que es la alta rotación de personal y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos empresariales. En el primer capítulo se explica claramente la delimitación espacial y de tiempo como la justificación del porque se realiza la investigación. En el segundo capítulo se presenta y establece antecedentes de anteriores investigaciones, se fundamenta legalmente lo que significa el personal en la empresa, se determina las variables tanto independiente Alta rotación de personal e independiente que es los objetivos empresariales. En el tercer capítulo nos

enfocamos al problema tanto en operacionalización de variables como en el tipo de investigación que se va a utilizar. Capítulo cuarto y quinto se refiere a la tabulación, interpretación, análisis conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos en la encuesta. Finalmente el sexto capítulo tenemos la propuesta del Modelo de Reclutamiento y Selección de personal con el respectivo cronograma de actividades.

# **CAPITULO I**

## **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema**

La alta rotación de personal de ventas y su afectación en los objetivos empresariales de MOTOMARKET de la ciudad de Ambato

### **1.2. Planteamiento del Problema**

La alta rotación del personal de ventas en la empresa MOTOMARKET, afecta el logro de los objetivos empresariales de MOTOMARKET.

#### **1.2.1. Contextualización**

El destino del país está en manos de sus habitantes, de sus conocimientos, de sus habilidades, de sus esfuerzos y sin lugar a dudas la motivación constituye un arma poderosa para lograr importantes resultados que satisfagan a cada persona en particular, a la organización a que pertenecen y a su país en general. Es conocido que las personas constituyen el recurso más valioso que tiene un país por lo que hay que saber potenciarlo al máximo por ello un reto para cualquier organización es conocer cuán motivada y satisfecha están las personas vinculadas a la misma, lo que se refleja en el nivel de estabilidad de la fuerza de trabajo y en el grado de compromiso que tienen los trabajadores con los resultados de la organización a la cual pertenecen.

Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de la misma hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal.

Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos.

En lo referente a la Provincia de Tungurahua, uno de los problemas que frecuentemente se nos presenta en algunos sectores de nuestra economía es la inestabilidad laboral aspecto que genera consecuencias negativas para cualquier organización y que posteriormente se agudiza cuando resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante sobre todo si se trata de puestos poco atractivos y con una baja remuneración que pertenecen a empresas que proyectan una mala imagen en el entorno donde se desenvuelve su actividad, lo que provoca en muchos casos se realice una selección incorrecta de la persona que debe ocupar dicho puesto, pues no existen opciones, esto provoca que pasado cierto tiempo esa persona vuelva a fluctuar hacia otra organización, esto puede ser por decisión de la propia empresa que descubre que el trabajador seleccionado no es el idóneo para dicho empleo o puede ser por solicitud de la propia persona que decide marcharse porque ha encontrado un empleo que le permite satisfacer en mayor medida sus expectativas .

Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel en dicha elección, (Puchol, 1994)

Según Robbins (1999) la satisfacción es la diferencia de la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que piensan debían recibir, es más una actitud que un comportamiento. Entre los factores más importantes que hacen que un trabajador se sienta satisfecho se encuentran; trabajos interesantes, recompensas



justas y equitativas, condiciones laborales adecuadas y buenos compañeros de trabajo.

Una de las formas más frecuentes de manifestarse la insatisfacción consiste en el abandono de la organización que se comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador está buscando.

Muy ligado a la satisfacción está la motivación pero hay que dejar claro que no son directamente proporcionales ambas variables. La motivación puede definirse como la voluntad por alcanzar las metas de la organización condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Muy ligado a la motivación como vemos está la necesidad, cuando la misma está insatisfecha se crea una tensión en la persona que generan impulsos buscando metas que cuando se alcancen, la necesidad quedará satisfecha.

Existen un conjunto de teorías que se han encargado de indagar en el campo de la motivación, algunas han sido corroboradas a través de las investigaciones y otras no han sido totalmente comprobadas por lo que en este terreno todavía queda mucho por decir.

En investigaciones realizadas en cuanto a la rotación o fluctuación laboral ha quedado demostrada la influencia que tiene la satisfacción y la motivación laboral en la misma.

La fluctuación laboral refleja los movimientos de entradas y salidas definitivas de trabajadores en una organización durante un período de tiempo. Las salidas pueden ser por diversas causas pero podemos agruparlas de la forma siguiente:

1. Bajas biológicas son aquellas salidas relacionadas con el término de la vida laboral de las personas también denominadas bajas inevitables.
2. Bajas socialmente necesarias.

3. Bajas por motivos personales.
4. Bajas por motivos laborales depende de la organización
5. Bajas por decisión de la propia Empresa

En la empresa MOTOMARKET, un problema que se presenta es que la rotación de personal puede ser real o potencial, la primera es la salida consumada ante lo cual no se puede tomar ninguna medida pues el trabajador ya se ha marchado, el segundo tipo de salida está relacionada con el deseo latente del trabajador de marcharse el cuál no se ha hecho efectivo por no haber encontrado aquél empleo que reúna los requisitos que está buscando y que se corresponda con las expectativas que esa persona tiene ambos tipos de salidas pueden ser cuantificadas a través de diferentes indicadores los cuales no se pretende abordar en este trabajo.

La fluctuación real puede tomar para su medición los registros de personal que existen en la organización, mientras que la potencial presupone la utilización de encuestas o entrevistas, para ser detectada.

Si bien es importante conocer y medir la fluctuación real es más importante el estudio de la fluctuación potencial la cual en cualquier momento se convierte en una salida definitiva por ello se dice que esta última tiene un carácter preventivo. El estudio de la fluctuación potencial pone al descubierto los motivos por los cuales algunas personas desean marcharse de la organización y conociendo los mismos se puede trabajar en la búsqueda de soluciones y lograr que esos trabajadores no causen baja de la organización pues en la mayoría de los casos constituyen los más capaces y calificados.

En Ambato se ha desarrollado la venta de motos, este es el caso de la empresa de MOTOMARKET, ubicada en la Av. Atahualpa, esta empresa se inicia el 27 de mayo de 1997.

Su propietario el Señor Ambrosio Ballesteros se dedica exclusivamente a la venta de motos y accesorios de motociclismo y motos showroom con el fin de cubrir la demanda en la ciudad es por medio de proveer motocicletas y de accesorios de marca y calidad.

### **1.2.2. Análisis crítico**

Para MOTOMARKET la insatisfacción laboral ha sido algo que ha originado parte de la problemática detectada, ya que es uno de los factores importantes que han afectado al rendimiento de la empresa y así también en que el personal no colabore de la forma en que se espera para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Algo que va muy de la mano con lo anteriormente descrito anteriormente es que MOTOMARKET no tiene adecuadas políticas empresariales establecidas que promuevan una confianza laboral en la empresa por parte del personal lo cual ha ido afectando en la estabilidad empresarial.

Otro elemento muy significativo, MOTOMARKET ha establecido es la poca remuneración salarial que indicia falta de seguridad laboral, este elemento es muy importante considerando que si existe una buena remuneración salarial el personal se sentiría motivado.

### **1.2.3. Prognosis**

Para la empresa MOTOMARKET, es necesario solucionar el problema planteado, ya que la misma se ve reflejada en la carencia de compromiso laboral con la empresa, lo que acarrea que disgusto en el personal y la poca motivación en su trabajo.

De mantenerse la problemática en MOTOMARKET seguirán registrándose la falta de funcionalidad organizativa, esto provoca que no exista un funcionamiento dentro del entorno, y la poca organización y coordinación entre el personal y jefe de la empresa. Y por último la falta de comunicación interna.

Si no se aplica alguna alternativa de solución al problema de MOTOMARKET todas las actividades y funciones de la misma seguirán guiándose a una escasa productividad y dificulta la capacidad de innovar; por ende el no cumplimiento de los objetivos empresariales.

#### **1.2.4. Formulación del Problema**

¿Cómo la alta rotación del personal afecta en el logro de los objetivos empresariales de MOTOMARKET de la ciudad de Ambato en el año 2012?

#### **1.2.5. Preguntas Directrices**

- ¿Cuáles son las razones por las que hay una alta rotación de personal en MOTOMARKET?
- ¿Qué objetivos empresariales se ven afectados en MOTOMARKET?
- ¿Qué procedimientos integrales se pueden ejecutar para la alta rotación de personal no afecte en el logro de objetivos de MOTOMARKET?

### 1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

- **Delimitación de contenido:**

CAMPO: Administración

ÁREA: Recursos Humanos

ASPECTO: Rotación del Personal

- **Delimitación espacial:** Esta investigación se realizará con el personal interno de MOTOMARKET, de la ciudad de Ambato.
- **Delimitación temporal:** Este problema será estudiado en el período comprendido entre el 7 de enero y el 31 de Mayo del 2012.

### 1.3. Justificación

Para el investigador resulta interesante el investigar este tema ya que podrá plasmar en la misma los conocimientos a nivel profesional adquiridos en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato y evidenciarlos en la defensa para la obtención del Título de Ingeniera en Marketing.

Para toda empresa de venta de motos resulta de interés investigar problemas como el planteado, ya que permitirá descubrir que objetivos empresariales se ven afectados en su cumplimiento en MOTOMARKET, es importante conocer esto, ya que esa forma la empresa podrá proyectarse y crecer en el corto, largo y mediano plazo.

Se considera que el tema planteado en el presente trabajo de investigación representa una novedad entre las empresas de ventas de motos, ya que en toda empresa frecuentemente se presenta la inestabilidad laboral, aspecto que genera consecuencias negativas ya que posteriormente se agudiza cuando resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante, sobre todo si se trata de puestos pocos atractivos y con una baja remuneración, esto provoca en muchos casos se realice una selección incorrecta de la persona que debe ocupar dicho puesto, pues no existen opciones, esto provoca que pasado el tiempo esa persona busque migrar a otros departamentos dentro de la organización, esto puede ser por decisión de la propia empresa que descubre que el trabajador seleccionado no es el idóneo para dicho empleo o puede ser por solicitud del propio empleado que decide moverse porque ha encontrado un espacio en la empresa que le permita satisfacer en mayor medida sus expectativas.

El trabajo de investigación pretende brindar una alternativa de solución al problema planteado, ya que esto ayudará a tener un nivel adecuado de rotación de personal, aplicación de políticas laborales que promuevan el desarrollo y confiabilidad de la empresa.

El acceso a la información necesaria para investigar este problema, hacen que sea factible, esto facilitará mucho el solucionar el problema de la empresa, y aportará que se pueda exponer soluciones al problema encontrado.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. General**

Determinar la rotación de personal que afecta en el logro de los objetivos empresariales de MOTOMARKET de la ciudad de Ambato.

#### **1.4.2. Específicos**

- Determinar cuáles son las razones por las que hay una alta rotación de personal en MOTOMARKET.
- Analizar qué objetivos empresariales ven afectados en MOTOMARKET.
- Plantear procedimientos integrales se pueden ejecutar para la alta rotación de personal y que no afecten en el logro de objetivos empresariales de MOTOMARKET.

## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes investigativos

Para realizar este estudio, se ha tomado como referencia los datos proporcionados por la propietaria y el personal que laboran en MOTOMARKET, además, la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la Facultad de Ciencias Administrativas, y bibliotecas alrededor del mundo referentes al tema y de los cuales se ha tomado el enfoque teórico del tema, los objetivos y las conclusiones.

(Gavilanes, 2011) “Talento humano y su influencia en el volumen de producción de la empresa Cazar de la ciudad de la ciudad de Ambato.”  
Facultad Ciencias Administrativas.

#### **Objetivo:**

Diseñar un proceso de selección del talento humano, para mejorar el nivel de volúmenes de producción de la empresa “Cazar”.

#### **Objetivos Específicos:**

- Diagnosticar de qué manera afecta la inadecuada selección del talento humano en la empresa “Cazar” en la ciudad de Ambato.
- Analizar estrategias que mejoren el volumen de ventas y selección del talento humano en la empresa “Cazar” en al ciudad de Ambato.



**Conclusiones:**

- La mayoría de los clientes del área de producción en la empresa de confecciones “Cazar” específicamente no fue contratada por un curso de méritos y oposiciones
- La empresa no obliga al personal del área de producción en la empresa “Cazar” que trabajen en la rotación de labores, y así apoyar a los demás de la línea de producción.

(Tobar, 2011). “El manual de reclutamiento y Selección de personal y su incidencia en el desarrollo organizacional en la Empresa Eléctrica de Cotopaxi S.A”

**Objetivo:**

Indagar el manual de reclutamiento y selección del personal a través de disposiciones del a Moderna Gestión de Recursos Humanos, para mejorar el desarrollo organizacional existente en ELEPCO S.A.

**Objetivos Específicos:**

- Analizar el manual de reclutamiento y selección de la empresa y sus errores de ELEPCO S.A.
- Establecer la búsqueda de mejoras continuas para la aplicación de principios de reclutamiento y selección.

**Conclusiones:**

- ELEPCO S.S no dispone de manual de reclutamiento y selección de personal.
- Se concluye que la empresa ELEPCO S.A debe tomar en cuenta como punto principal el manual de Reclutamiento y Selección del

Personal ya que la mayor parte de trabajadores han ingresado a la empresa en forma esporádica y esto afecta al desarrollo organizacional por ende al buen servicio que debería brindar ELEPCO S.A.

(Lluga, 2011). “Sistema de Gestión del Talento Humano y su incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal de la Empresa Tierra Linda del cantón Píllaro”.

**Objetivo:**

Evaluar el sistema de Gestión de Talento Humano que incide en el el nivel de desempeño laboral del personal de la empresa “Tierra Linda”.

**Conclusión:**

El problema objeto de estudio como es la falta de un adecuado sistema de Gestión del Talento Humano, el personal de la empresa, y así como los clientes de la empresa Tierrita Linda estarían dispuestas a acoplarse al uso de nuevas herramientas administrativas que permiten mejorar el nivel de desempeño laboral tanto de directivos como de empleados.

## **2.2. Fundamentación filosófica**

El desarrollo de la investigación se fundamentara en el paradigma **Crítico-Propositivo** ya que se basa en la realidad y contribuye al cambio en relación a las dos variables, materia prima y volumen de producción.

Desde el enfoque epistemológico de totalidad concreta por cuanto la presente investigación nos llevará a conceptualizar la variable independiente de Calidad de la

Materia Prima, y la variable dependiente en el Volumen de producción de la empresa sustentando en la teoría de varios autores. Por lo tanto en función de este estudio se busca la transformación positiva tanto del objeto como del sujeto de la investigación.

Desde el punto de vista ontológico, conociendo la realidad del problema se pretende proponer una posible solución del problema mediante el control de calidad. La investigación busca que la problemática del control de la calidad de las materias primas pueda ser mejor y de ser posible revertida en función del adecuado desarrollo volumen de ventas.

Desde el punto de vista axiológico la investigación busca rescatar en la empresa los valores corporativos, así mismo los valores que implementará el investigador será: la honestidad, la autoría del trabajo, compromiso y su transparencia. Consiente su papel de gestor del cambio positivo.

Desde el punto de vista metodológico se aplicará los siguientes métodos: Bibliográfico y de campo; ya que esto nos permite analizar la información escrita obtenida de documentos, manipular las variables del producto y volumen de producción para observar sus efectos, e investigar en el lugar de los hechos y obtener la información; usando instrumentos como la lectura científica.

### **2.3. Fundamentación legal**

El presente proyecto tiene su fundamento en la Ley del Consumidor en el siguiente capítulo:

El Artículo 328 de la Constitución de la Republica del Ecuador determina que la remuneración será justa con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, y así como la de su familia...”; y que, “El estado fijará y revisara el salario básico establecido en la ley, y de aplicación general y

obligatoria”; y, en su Disposición Transitoria Vigésimoquinto dispone al revisión anual del salario básico con carácter progresivo hasta alcanzar el salario digno.

El Código de Trabajo en su Artículo 117 señala que: “El estado a través del Consejo Nacional de Salarios – CONADES-, establecerá anualmente le sueldo o salario básico unificado para los trabajadores privados.

En el uso de atribuciones conferidas en los artículos 152, numera 1 de la Constitución de la Republica del Ecuador, y el 17 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva; y de conformidad con lo establecido en el Artículo 118 del código de trabajo,

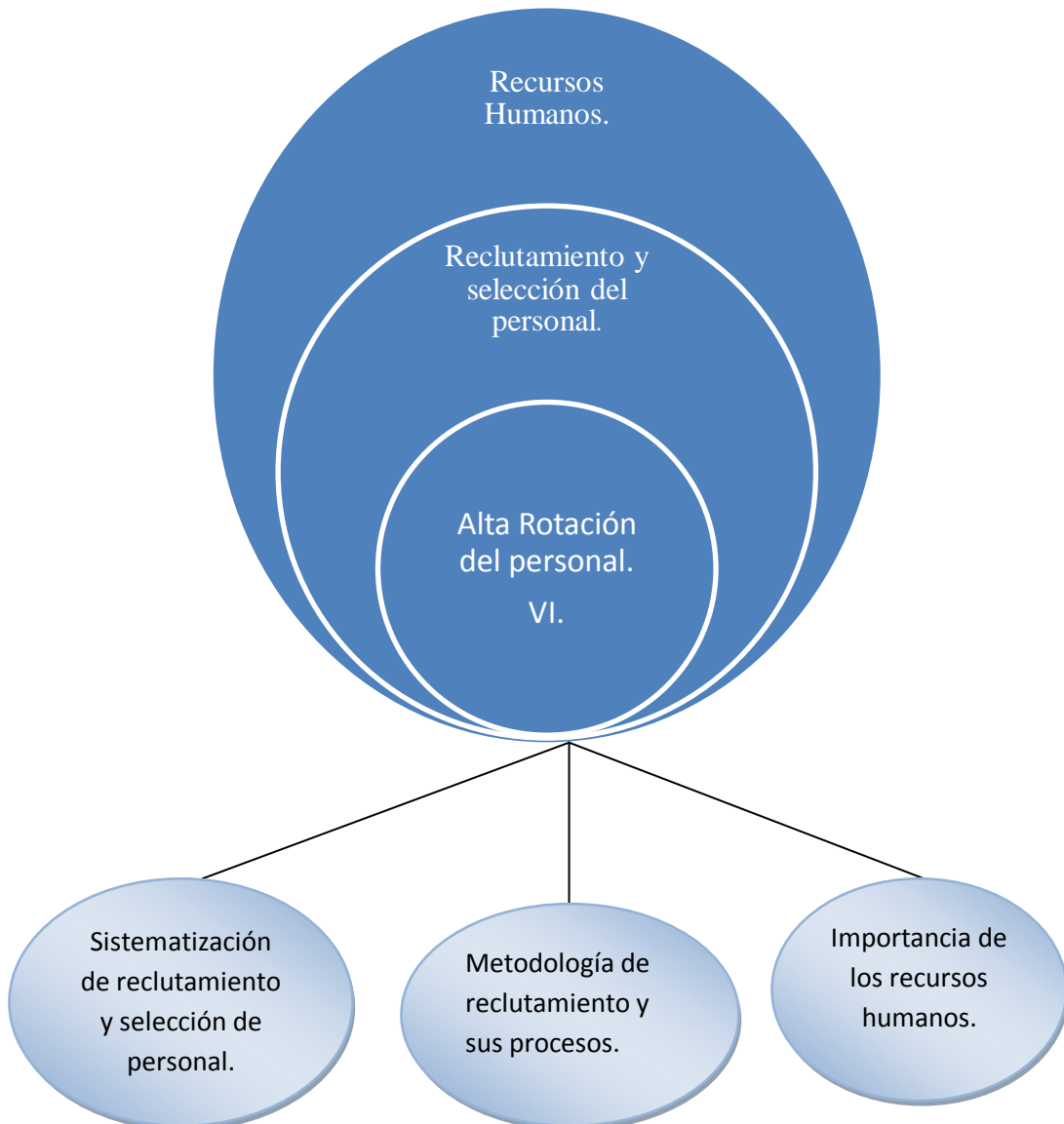
Acuerda:

Artículo 1 Del Salario Básico U7nificado para el 2012.- Fijar a partir del 1 de enero del 2012, el salario básico unificado para el trabajador en general (incluidos los trabajadores de la pequeña industria, trabajadores agrícolas y trabajadores de maquila); Trabajador/a del servicio domestico; operarios de artesanía y colaboradores del al microempresa, en USD 292 00/100) mensuales.

## 2.4. Categorías fundamentales.

### 2.4.1. Categorización Variable Independiente:

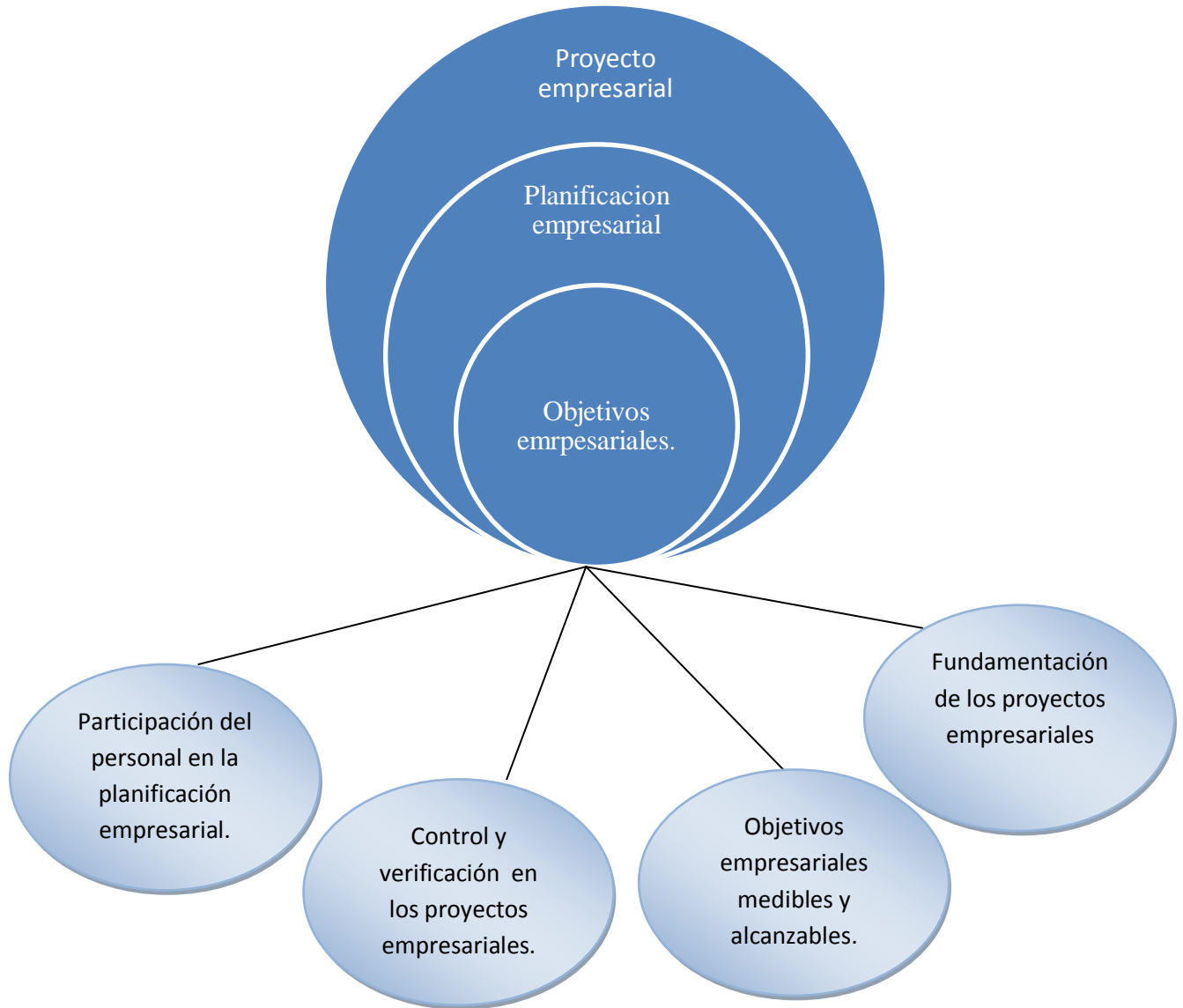
**Ilustración 1:** Alta Rotación de Personal.



**Elaborado por: Verónica Castillo (2012)**

## 2.4.2. Categorización Variable Dependiente:

**Ilustración 2: Volumen de Producción**



**Elaborado por: Verónica Castillo(2012)**

### **2.4.2.1. Categorías Fundamentales de la Variable Independiente.**

#### **Recursos humanos.**

Se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

Los recursos humanos es un conjunto de principios y procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una empresa, su satisfacción en el trabajo y en el mejor rendimiento a favor de unos a otros. (Keith, 2007 pág. 23) Por otro lado para (Rue, 2000 pág. 59), la administración de personal es el área de administración relacionados con todos los aspectos de personal de una organización, es decir, la que determina las necesidades de reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar al personal, y la que actúa como enlace entre los empleados y los sindicatos y maneja otros asuntos de bienestar.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos (RH) con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Formación y Desarrollo, y Operaciones. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, etc.

## **Reclutamiento y selección de personal.**

(Chiavenato, 2002); expone una definición bastante completa de reclutamiento; el proceso de Reclutamiento de Personal, es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es un sistema por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recurso Humano (RRHH), la oportunidad de empleo que pretende llenar.

Por el contrario (Barriga, 2004), manifiesta que el reclutamiento es un proceso técnico que tiene por objetivo abastecer a la empresa del mayor número de solicitudes para que disponga de un gran número de candidatos entre los que puedan escoger a los idóneos.

Su objetivo inmediato es atraer candidatos de entre los cuales se seleccionará los futuros integrantes de la organización. Este proceso exige una planificación de lo que la organización requiere, lo que el mercado de RRHH puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar.

De lo que se puede inferir que el reclutamiento interno tiene como objetivo atraer candidatos potencialmente calificados para ocupar posiciones dentro de la organización. Implica un sistema de información mediante el cual la organización comunica y ofrece al mercado de recursos humanos posiciones a cubrir.

En forma simple y general se puede definir a el Reclutamiento de Personal como el proceso que permite identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar una vacante; éste proceso se inicia con la búsqueda de candidatos potencialmente calificados y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.



Actividades:

- Asignación del recurso humano, idóneo a los puestos vacantes de conformidad con las políticas establecidas. Planificar las actividades de reclutamiento y selección, por medio de programas, presupuestos y procesos.
- Definir el o los procesos básicos de reclutamiento interno y externo (convocatorias, anuncio, análisis de curricular, entrevistas, exámenes).
- Identificar y evaluar las principales fuentes de reclutamiento.
- Definir los procesos de calidades y factores determinantes para la adjudicación de los puestos vacantes y someterlos a aprobación para que cumplan con requisitos técnicos y normas vigentes.

### **Alta Rotación del Personal.**

(Keith, 2007), menciona que un obstáculo que se presenta para desarrollar una fuerza de trabajo productiva y bien desarrollada consiste en que los empleados tienen mayor tendencia a retirarse de la organización en el curso de los primeros meses de su labor que durante cualquier otra fase de su carrera profesional. Este fenómeno es común. En cierta medida, puede ser positivo, porque entre las personas que se retiran después de dos o tres meses de labores se pueden contar muchas que advierten que no encajan en la organización.

Sin embargo(Chiavenato Idalberto, 2007 pág. 135), plantea que uno de los aspectos más importantes de la dinámica organizacional es la rotación de recursos humanos o turnover.

El término rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. En general, la rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo.

Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, con el fin de realizar comparaciones, elaborar diagnósticos, dictar disposiciones o establecer predicciones.

Como todo sistema abierto, la organización se caracteriza por el flujo incesante de recursos necesarios para desarrollar sus operaciones y generar resultados. Por una parte, la organización “importa” recursos y energía del ambiente (materias primas, equipos, máquinas, tecnología, dinero, financiación, pedidos de clientes, informaciones, personal, agua, energía eléctrica, etc.). Los cuales son procesados y transformados dentro de la organización.

Es difícil hablar de la rotación sin tener en cuenta sus repercusiones y sus múltiples consecuencias. En diversos estudios se han examinado los costes que tienen para la organización la rotación del personal y el vínculo entre los índices de rotación y su efecto sobre los cuidados. Sin embargo, es importante señalar que la perspectiva que se adopte guarda relación con el contexto.

## **Sistematización de reclutamiento y selección de personal**

La selección de personal forma parte de la gestión de los recursos humanos, que es el principal factor estratégico y ventaja competitiva con que cuenta una organización, expresado en la eficiencia, la efectividad y el nivel de satisfacción laboral.

La selección de personal ha sido objeto de estudio de la esfera de la psicología y la dirección, que se han encargado del estudio de la actividad laboral bajo distintas denominaciones en el curso de los años; su función social radica en compatibilizar el desarrollo humano y económico con las necesidades de la sociedad.

EL estudio del proceso de selección del personal idóneo para desarrollar una actividad es una problemática que surge desde los mismos procesos de división del trabajo. Se sistematiza al surgir la psicología y la dirección como ciencias y es un problema complejo y controvertido desde el punto de vista científico, pues existen múltiples tendencias en el estudio tanto del hombre como de la actividad laboral.

La selección de personal forma parte de la gestión de los recursos humanos y tiene Como objeto de estudio escoger al personal idóneo para desarrollar una actividad. Su función social radica en compatibilizar el desarrollo humano y el desarrollo económico con las necesidades de la sociedad.

La gestión de recursos humanos es un sistema, debe reunir las características de ser holístico, sinérgico y relacional. Se destaca la existencia de tres subsistemas fundamentales en interrelación: el subsistema de organización, el subsistema de selección y desarrollo de personal y el subsistema formado por el hombre y las distintas interacciones que el mismo establece.

En el proceso de selección de personal se reconoce el papel de la planeación estratégica, mediante la cual, a partir de la determinación de la misión, se definen los

objetivos y la estructura productiva o de servicios y de dirección, lo que lleva implícito el diseño de cargos mediante la realización del análisis y descripción de los cargos y ocupaciones, determinando así las exigencias y requerimientos de los mismos y las características que deben poseer los trabajadores.

Para lograr empresas que permitan una mejor economía, es necesario contar con gente capacitada, y con habilidades, y deseos de lograr los objetivos de la organización a la cual pertenecen.

Mediante el proceso de selección se podrá contar con la seguridad de que en las empresas tienen el personal adecuado para lograr el éxito. Esta seguridad se logra aplicando cada uno de los pasos del proceso de selección, adecuadamente, obteniendo así a la persona idónea para desempeñar con éxito las funciones de un puesto determinado.

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

La función de contratar se asocia con el departamento de personal, pero además el proceso de selección tiene importante radical en la administración de recursos humanos.(Menjívar Barillas, 2007)

## **Metodología de reclutamiento y sus procesos.**

(ace, 2010) Para garantizar que se tenga un método adecuado de reclutamiento, el organismo electoral debe determinar a los responsables del proceso, los requisitos que debe cumplir el personal y decidir:

- Los métodos para entablar contacto con el posible personal;
- El método para evaluar las capacidades necesarias y para distribuir al personal entre los puestos disponibles;
- El método para designar al personal y para contratarlo formalmente;
- La forma para garantizar que la cantidad de personal contratado satisfaga todas las necesidades.

### Contacto inicial

Hay varias formas en las que se puede iniciar el acercamiento para reclutar al personal de logística electoral. Sin embargo, el método elegido estará influido por factores como:

- La existencia de registros sobre personal experimentado que colaboró en elecciones previas;
- Cambios en el sistema electoral, en la elegibilidad para votar o en los distritos.

Los métodos de contacto podrían incluir:

- Contacto escrito o personal con los aspirantes a los cargos;
- Dirigirse a un sector profesional que podría cumplir con los requisitos necesarios para ingresar como personal de las mesas de votación;
- Buscar recomendaciones para contratar personal entre grupos civiles, sociales o profesionales;

- Invitar a otras agencias gubernamentales a que apoyen en el proceso o para que nominen al personal;
- Anunciar las vacantes a través de la comunidad, de los medios de comunicación y de campañas de información pública;
- Solicitar a los educadores cívicos que identifiquen a personal potencial;
- Pedir a los presidentes que recluten al personal para sus mesas de votación.

### **Importancia de los recursos humanos.**

(Garcés, 2008 pág. 17)Desde la incorporación a la empresa, a través de un buen proceso de selección, la correspondiente inducción del personal incorporado, el diseño de la estructura organizacional, con sus respectivos manuales de funciones, manuales de procedimientos, políticas y la optimización de los sistemas administrativos. Los recursos humanos es la herramienta más valiosa y efectiva con que cuentan las empresas que quieren alcanzar sus objetivos fundamentales.

La administración de recursos humanos forma parte importante de la empresa debido a que es el departamento que se encarga de seleccionar, contratar, emplear, controlar y mantener a los empleados que formaran parte de la organización. También una de sus funciones implica controlar la relación que existe entre la organización y los empleados. (Herbert J. Chruden y Arthur W.Sherman, 2000 pág. 10), aclaran que “La eficiencia con la cual pueda ser operada cualquier organización dependerá, en una medida considerable, de la forma en que su personal pueda ser administrado y utilizado. La administración efectiva del personal también requiere del desarrollo de un programa que permita a los empleados ser seleccionados y entrenados para aquellos puestos que sean más adecuados a sus habilidades desarrolladas”. Como podemos ver la presencia de la administración de recursos humanos en una

organización es sumamente importante porque es la que se encarga de que las situaciones antes mencionadas se lleven a cabo de manera adecuada.

#### **2.4.2.1 Categorías Fundamentales de la Variable Dependiente**

##### **Objetivos Empresariales.**

(Johanna, 2012) Los objetivos (o metas) empresariales proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener.

(Echevarría, 2005 pág. 211) “Los objetivos son enunciados que establecen qué se va a lograr, pero no cómo”. Es por ello que la ayuda de un coach puede facilitar en gran medida la definición de objetivos para la empresa, al tiempo que puede ayudar a desarrollar un plan de acción acorde con las necesidades de la organización y sus empleados.

Para poder comprender mejor los objetivos de una empresa debemos tener una idea de cuáles son las funciones que éstos desempeñan:

1. Guiar y coordinar las decisiones y las acciones en el seno de la empresa.
2. Proporcionar una base de evaluación y control de los resultados obtenidos.
3. Motivar a los miembros de la empresa por el conocimiento, entendimiento y aceptación de sus metas.

4. Transmitir al exterior (proveedores, clientes, competidores, sociedad en general) las intenciones de la empresa, en busca de apoyos y de imagen.

Ahora bien, para cumplir con estas funciones, los objetivos deben reunir ciertas cualidades como son:

- Claridad y especificidad, sin las cuales los miembros de la empresa no entenderán a dónde quiere ir la empresa ni lo que se espera de ellos.

- Realismo, ya que la fijación de objetivos inalcanzables supondría desanimar, mientras unos objetivos excesivamente fáciles fallarían en su función de estímulo y movilización de los esfuerzos.

- Medibles, para facilitar la función de evaluación y control.

Cuando formulamos los objetivos empresariales podemos encontrarnos con tres niveles de objetivos.

### **Planificación empresarial.**

Busca estrategias novedosas para transformar radicalmente el enfoque del negocio y que perseguía la participación de todos los estamentos de la empresa en la elaboración de la estrategia corporativa. Es el modo sistemático de gestionar el cambio en la empresa con el propósito de competir ventajosamente en el mercado, adaptarse al entorno, redefinir los productos y maximizar los beneficios.(Guell, 2006 pág. 46)

Una de las funciones fundamentales del proceso de dirección de una empresa. Consiste en la selección de los objetivos de la organización y en la elección de las estrategias y políticas globales, así como los planes y procedimientos que normalmente a más corto plazo contribuirán a la consecución de aquéllos. La



planificación empresarial realiza una proyección de la vida de la empresa en un futuro, pero teniendo siempre en cuenta el entorno social y económico que la rodea.

Plan para desarrollar en una empresa

- \* Análisis previo de la situación de la empresa y de su entorno.
- \* Desarrollo del plan.
- \* Implementación del plan.
- \* Seguimiento y control del plan.

### **Proyecto empresarial**

(Sanchis, 2008 pág. 47) Ha de ser el resultado de un proceso previo de aparición de una idea y de análisis de la misma, tratando de certificar su validez y sus posibilidades de desarrollo; este incluye de una forma sistemática todos aquellos aspectos relacionados con la actividad que las personas que han tenido la idea desean realizar. El desarrollo de los proyectos consiste en materializar las ideas en acciones concretas con el propósito de resolver un determinado problema o aprovechar una potencialidad concreta de la empresa.

(Publicaciones Vertice, 2008 pág. 2) Es aquel que trata de sistematizar las técnicas de gestión y las formas de organización adecuadas para afrontar operaciones complejas que resultan difíciles de dominar aplicando los sistemas de dirección clásicos y manteniendo las estructuras orgánicas funcionales, que solo resultan adecuadas para las tareas de tipo repetitivo y continuo.

## **Participación del personal en el proyecto empresarial**

Es una gestión participativa significa que el personal, no sólo los dirigentes designados, aportan e influyen sobre las decisiones que afectan a la organización. No es lo mismo que gestión comunal o cooperativa, en las que cada miembro del personal tiene el mismo peso en el proceso de toma de decisiones.

Entregarle a cada persona de la empresa la facultad de proponer ideas productivas, para el crecimiento y desarrollo de la misma en asuntos como las ventas o el mercadeo, es una buena estrategia para encontrar los métodos o formas adecuadas de llegar al éxito.

No sólo por el hecho de explotar la capacidad inventiva de mis trabajadores, sino el interés de la empresa por los pensamientos de ellos. Luego es importante clasificar las ideas con mayor asertividad, midiendo su factibilidad y viabilidad, para de esa manera comenzar a estructurar y perfeccionarla al máximo.

El siguiente paso es el de ubicar la idea en el lugar adecuado. Por lo general están orientadas a tres temas: la resolución de un problema, el descubrimiento de una necesidad del mercado o la posibilidad de ampliar el portafolio de públicos o clientes de mi organización.

No se trata de esperar una invención sin precedentes de mis empleados, es más la aplicación de soluciones simples a las necesidades evidentes o interpretables en el desarrollo interno y externo de la compañía. Para lograr esto debemos lograr un nivel

óptimo de confianza y sentido de pertenencia por la organización, para obtener los mejores resultados.(Administrador, 2011)

### Control y verificación de proyectos empresariales

Hay casos en que unas mismas situaciones se repiten durante un periodo relativamente prolongado de tiempo (planes permanentes), de tal manera que los posibles acaecimientos se conocen con un razonable grado de certeza. En el caso, por ejemplo, de las operaciones repetitivas, de producción en línea o por pedido, donde los parámetros de control, una vez establecidos, permanecen estables por un periodo de tiempo determinado, solo se modifican cuando se intenta efectuar cambios en el proceso de producción, en el modelo de calidad, en los niveles de existencias, etc. En ese caso, es posible programar el funcionamiento del sistema de control, es decir, establecer normas para que responda automáticamente a las situaciones que ocurren con frecuencia, informándonos solamente de los sucesos excepcionales. Así, la acción administrativa se hace presente únicamente en los casos de excepción.

### **Control y verificación en los proyectos empresariales.**

Hay casos, sin embargo, en que una secuencia de actividades debe realizarse solamente una vez, por lo que no se dispone de experiencia acumulada que permita identificar con precisión todas las situaciones futuras posibles. Se encuentran en ese caso los proyectos. La planificación se efectúa con un mayor nivel de incertidumbre y naturalmente, esta se refleja también en los parámetros de control. En ese caso, el control instituido debe ser altamente dinámico, de modo que acompañe a la etapa de ejecución, de manera permanente y en todas sus fases, proporcionando información constante de la situación real en las diversas variables, para permitir al agente evaluar y decidir en cuanto a la gravedad de los errores y tomar las decisiones necesarias.(Gomez, 2008)

## **2.5. Hipótesis**

La utilización de un Modelo de procesos integrales de Reclutamiento y Selección de Personal permitirá obtener un adecuado logro de objetivos empresariales en MOTOMARKET, de la ciudad de Ambato.

### Formulación Del Problema:

¿Cómo la alta rotación del personal afecta en el logro de objetivos empresariales de MOTOMARKET de la ciudad de Ambato en el año 2011?

## **2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis**

### **Variable Independiente:**

X = Alta Rotación de Personal

### **Variable Dependiente:**

Y = Objetivos Empresariales

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Enfoque**

Esta investigación es el enfoque cualitativo será utilizado en esta investigación, ya que parte del paradigma crítico – propositivo, ya que permitirá a comprender de mejor manera el origen, las causas y el desarrollo del problema que se está investigando, así como también orientará a una observación naturalista, es decir se estará en contacto con el personal que conforma la empresa MOTOMARKET.

Se utiliza en esta investigación técnica cuantitativa como muestreo, tabulaciones, cuantificación de ventas y materia prima, se busca las causas y la identificación del potencial para el cambio, a la vez controla y predice los resultados futuros de la actual investigación y los problemas detectado en la empresa

#### **3.2. Modalidades básicas de la investigación**

Para la realización de la presente investigación se utilizará las siguientes modalidades de investigación:

### **3.2.1. Investigación Bibliográfica o Documental**

Esta investigación se basa en las investigaciones científicas tales como: Tesis de grado, libros, internet, revistas y otros, en lo referente al tema de investigación de cada una de las variables. Nos permite recoger teorías y conceptos de autores actualizados que se refieren a la calidad de la materia prima y del volumen de producción, para lo que se acudió a bibliotecas de la ciudad de Ambato y en especial a la Biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, se ha utilizado el Internet y documentos de la empresa tales como el anuario, las bases de datos, e informe anual; lo que permite profundizar científicamente las variables investigadas.

### **3.2.2. Investigación de Campo**

Que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de los datos reales en que se han conseguido, para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos. Esto lo hacemos a través de encuestas y de la cédula de entrevista a quienes son nuestra población objeto de estudio. Para lo cual MOTOMARKET proporcionara la información que ayude a la investigación.

### **3.3. Nivel de investigación**

Existen diferentes formas y métodos para hacer la investigación, como son: Exploratoria, descriptiva, correlacional.

### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

Es un tema desconocido y por lo cual nuevo que se investigará a fondo el tema para incurrir en sus causales y fundamentos del mismo. A la vez ayudará a investigador a saber la realidad de la empresa y su situación actual, este tema proporcionará ayuda a demás empresas que incurran en el mismo problema.

La investigación exploratoria: es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes.

La investigación de este tipo aportará y ayudara al tema de investigación a saber sus causas y a tener el acercamiento de lo que en realidad a conllevado que el problema aparezca; por lo cual se podrá a dar una solución del porque afecta en el cumplimiento de los objetivos empresariales de MOTOMARKET.

### **3.3.2. Investigación Descriptiva**

También conocida como la investigación estadística, describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. Responde a las preguntas: ¿quién, qué, dónde, por que, cuándo y cómo?

Aunque la descripción de datos es real, precisa y sistemática, la investigación no puede describir lo que provocó una situación. Por lo tanto, la investigación descriptiva no puede utilizarse para crear una relación causal, en caso de que una variable afecta a otra.

Este tipo de investigación se utilizará en este tema, ya que se realizara encuestas al personal de MOTOMARKET, y así los resultados serán tabulados y graficados

teniendo una relación con la información obtenida de antecedentes y saber como afecta

### 3.4. Población y muestra

En la presente investigación tomaremos en cuenta a toda la población, porque se trata de una muestra pequeña, que son el personal o clientes internos que forman parte de la empresa MOTOMARKET, el cual está estructurado:

**Tabla 1: Clientes internos de MOTOMARKET.**

ESTRUCTURA	No. PERSONAL
<b>Gerente</b>	1
<b>Contadora</b>	1
<b>Auxiliar / secretaria</b>	1
<b>Jefe de ventas</b>	1
<b>Jefe de Recursos Humanos</b>	1
<b>Vendedor</b>	2
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>

**Elaborado por: Verónica Castillo(2012)**



### 3.5. Operacionalización de Variables.

#### 3.5.1. Variable Independiente: Alta Rotación de Personal.

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS.
<p><b>Fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.</b></p>	<p>Fluctuación de personal.</p> <p>Organización</p> <p>Volumen de personal.</p>	<p>Reclutamiento del personal.</p> <p>Selección del personal.</p> <p>Organigrama funcional.</p> <p>Organigrama estructural.</p> <p>Políticas laborales internas.</p> <p>Contratación</p>	<p>¿Qué tipo de reclutamiento se está aplicando en MOTOMARKET?</p> <p>¿Cuál es el proceso de selección de personal de MOTOMARKET?</p> <p>¿El organigrama funcional de la empresa MOTOMARKET esta actualizado?</p> <p>¿De qué manera está distribuido el organigrama estructural de MOTOMARKET?</p> <p>¿Las políticas laborales internas están a gusto del personal que trabaja en MOTOMARKET?</p> <p>¿Cuál es la opinión que tienen frente a la contratación el personal de MOTOMARKET?</p>	<p>Cuestionario para encuesta a personal</p>

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### 3.5.2. Variable Dependiente: Objetivos Empresariales

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, indicando los resultados que se esperan obtener.</b></p>	<p>Metas de la empresa.</p> <p>Actividades empresariales.</p> <p>Resultados que se esperan obtener.</p>	<p>Metas medibles y alcanzables.</p> <p>Actividades planificadas</p> <p>Resultados beneficiosos.</p> <p>Satisfacción a la exigencia de la empresa.</p>	<p>¿Considera usted que la empresa MOTOMARKET ha aplicado metas medibles y alcanzables?</p> <p>¿Cada qué cierto tiempo MOTOMARKET realiza actividades panificadas?</p> <p>¿Los resultados que ha obtenido MOTOMARKET han sido beneficiosos?</p> <p>¿Se ha logrado alcanzar una satisfacción de las exigencias de MOTOMARKET?</p>	<p>Cuestionario para encuesta a personal</p>

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### 3.6. Plan de recolección de información

Para la ejecución de la presente investigación se utilizó la recolección de información, en la cual se empleará las siguientes técnicas e instrumentos

Tabla 2: Recolección de información

Tipo de Información	Técnica de Información	Instrumentos de Recolección
1 Secundaria	1.1.Lectura Científica	Libros de: Recursos Humanos, Administración de Talento Humano, Planificación Empresarial, Reclutamiento y Selección de Personal. Guías de Admisión de personal.
	1.2.Internet	<a href="http://gerencia.blogia.com/2008/020201--que-es-un-proyecto-empresarial-.php">http://gerencia.blogia.com/2008/020201--que-es-un-proyecto-empresarial-.php</a>
2 Primaria	2.1. Observación.	<a href="http://www.dimensionempresarial.com/7/definicion-de-metas/">http://www.dimensionempresarial.com/7/definicion-de-metas/</a> Cámara
	3.2.Encuesta	Cuestionario

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Verónica Castillo(2012)

**Información primaria.** La fuente primaria es más precisa o fiable ya que obtendremos información de antecedentes de la empresa, registros de personal, actividades diarias o según tiempo que se hayan efectuado, testimonio del gerente-propietario y evidencia directa sobre la alta rotación de personal y en que a incidido en el cumplimiento de los objetivos empresarial y de igual manera entra en contacto directo con el personal que trabaja en MOTOMARKET..

**Información secundaria.** La presente investigación ha sido debidamente analizada en otros temas e investigaciones relacionadas con esta, se ha revisado y han servido de ayuda para determinar los causantes del problema en la empresa, a la vez se ha buscado información en libros y revistas de negocios y de talento humano que puedan colaborar en la presentación de alternativas y para así tomar decisiones.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION**

Las técnicas e instrumentos que se utilizaran son las siguientes:

### **ENCUESTA**

Para la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta con preguntas estructuradas de carácter nominal politónicas; la misma que fue aplicada a los clientes internos de MOTOMARKET.

(Trespalacios Gutiérrez Juan, 2005 pág. 96)“La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica.”

Las encuestas presentadas se las realizara al personal interno de MOTOMARKET con el fin de investigar sobre el problema que afecta en la actualidad a la empresa.

**Tabla 3**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1. ¿Para qué?	Para solucionar el problema a investigar.
2. ¿De qué personas u objetos?	Clientes internos y gerente - propietario de la empresa.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Alta Rotación del personal y los Objetivos empresariales
4. ¿Quién va a recolectar?	Investigador Verónica Castillo
5. ¿Cuándo?	Desde enero - hasta junio del 2012
6. ¿Lugar de la recolección de la información?	MOTOMARKET
7. ¿Cuántas veces?	Se realizó una vez a cada uno de los encuestados.
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿Con qué?	Cuestionario con preguntas estructuradas
10. ¿En qué situación?	Durante el desarrollo de la investigación y en el momento de aplicar la encuesta.

### **3.7. Plan de procesamiento de la información.**

Es el proceso que permite analizar la información con el fin de obtener las respuestas a las preguntas que se formularon en los instrumentos y presentar los resultados.

Para la aplicación de este plan y su procesamiento de la información se deben seguir varios pasos que se detalla a continuación:

- Depuración de datos, es decir seleccionar la información que se considera válida y la información defectuosa.
- Elaboración de cuadros de las respuestas obtenidas por cada una de las preguntas de la encuesta.

- Codificación, consiste en asignar número co-relativo a cada una de las categorías que comprende el cuestionario, se trata de cada respuesta del cuestionario de los cuadros de observación, sean representadas por indicaciones numéricas que facilitan la tabulación.
- Tabulación de datos en donde se aplicará las herramientas estadísticas, se ingresará los datos al computador para el procesamiento respectivo.
- Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como: SPSS, Word y Excel
- Graficar en donde se elabora de forma demostrativa los cuadros obtenidos.
- Consideración de respuestas de mayor significación.

## CAPITULO IV

### 4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

En el presente trabajo de investigación se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, al personal interno de MOTOMARKET de la ciudad de Ambato, el cuestionario consta de 10 preguntas de carácter nominal politónica, a 8 personas; y se ha procedido a la tabulación de los resultados, utilizando el programa SPSS, Word y Excel y con ello se ha obtenido la siguiente información cuantitativa.

#### 4.2. Interpretación de datos

A continuación se muestran cuadros y gráficos estadísticos que sirvieron para la interpretación cualitativa de sus resultados. Para la presentación se elaboraron tablas de contingencia con las frecuencias observadas y sus respectivos porcentajes, gráficos en estilo de barras, **se aplicaron el Chi – Cuadrado con una variable y la prueba de bondad, llamada así en la Estadística no paramétrica.**

## TABULACION DE DATOS

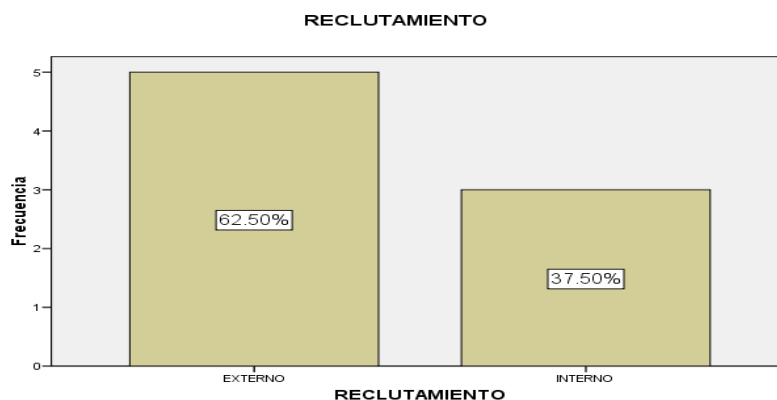
**Tabla 4: Tipo de reclutamiento se está aplicando en MOTOMARKET (INTERNO Y EXTERNO)**

		RECLUTAMIENTO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXTERNO	5	50,0	62,5	62,5
	INTERNO	3	30,0	37,5	100,0
	Total	8	80,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	20,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 1. Tipo de reclutamiento se está aplicando en (Interno y externo)**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Del 100% de los encuestados al personal de MOTOMARKET, el 63% manifiestan que el reclutamiento que se está aplicando en la empresa es interno, y el 38% que se



realiza el reclutamiento externo; lo cual indica que la empresa esta eligiendo y escogiendo con preferencia a los mismo trabajadores y no dando paso u oportunidad de que otro talento humano ajeno a la empresa pueda intervenir o demostrar sus conocimientos y habilidades.

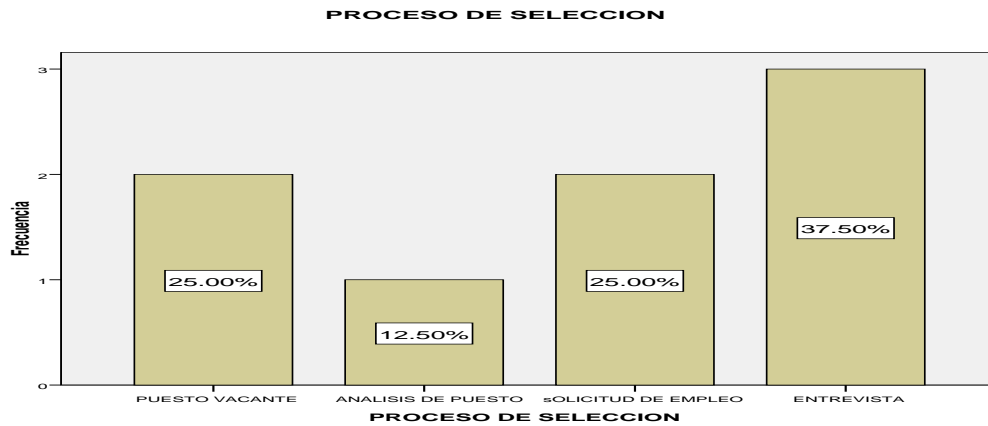
**Tabla 5. Proceso de selección de personal de MOTOMARKET**

PROCESO DE SELECCION					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PUESTO VACANTE	2	20,0	25,0	25,0
	ANALISIS DE PUESTO	1	10,0	12,5	37,5
	sOLICITUD DE EMPLEO	2	20,0	25,0	62,5
	ENTREVISTA	3	30,0	37,5	100,0
	Total	8	80,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	20,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 2 Proceso de selección de personal de MOTOMARKET**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Del total de las encuesta al personal interno de MOTOMARKET, el 38% manifiesta que el proceso de selección de personal se lo realiza mediante entrevista, el 25% indica que se lo realiza por medio de solicitud de empleo únicamente y por puesto vacante y el 13% manifiesta que se lo realiza por medio de solo el análisis del puesto.

Lo que demuestran que la empresa no tiene un proceso sistemático y pre establecido que se rija a las políticas y normas de la empresa, y que a la vez puedan perjudicar o ayudarle al personal que eta implícito en el proceso de selección. No se utiliza un proceso específico y determinado por lo cual se puede determinar que es una de las causas de tener una alta rotación de personal.

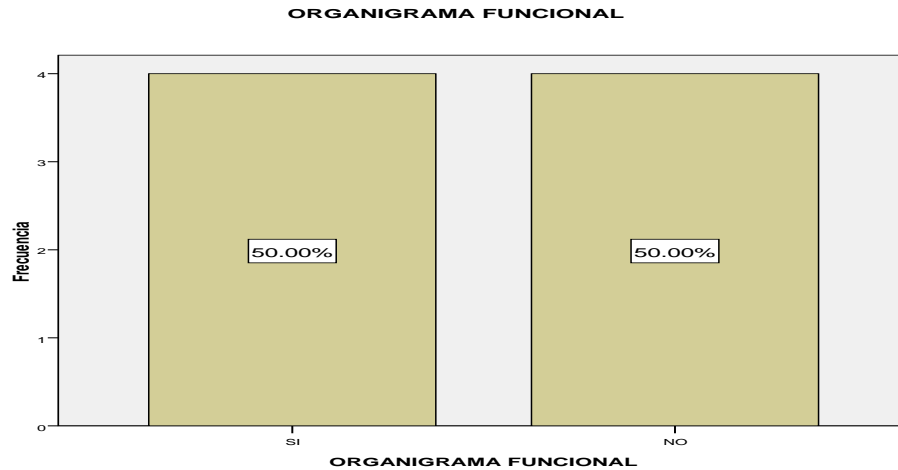
**Tabla. 6Organigrama funcional de la empresa MOTOMARKET esta actualizado**

<b>ORGANIGRAMA FUNCIONAL</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SI	4	40,0	50,0	50,0
	NO	4	40,0	50,0	100,0
	Total	8	80,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	20,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por:Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 3 Organigrama funcional de la empresa MOTOMARKET esta actualizado**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Como resultado del 100% de los encuestados al personal interno de MOTOMARKET, el 50% manifiesta el organigrama funcional de la empresa si esta actualizado y el otro 50% que no esta actualizado.

Esto indica que el personal de la empresa no tiene el suficiente conocimiento de la organización, distribución y registros de sus puestos en la empresa. Esto es un gran problema ya que no existe la suficiente comunicación entre personal y tanto como gerente en interesarse en la estabilidad de su personal.

**Tabla 7 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET.**

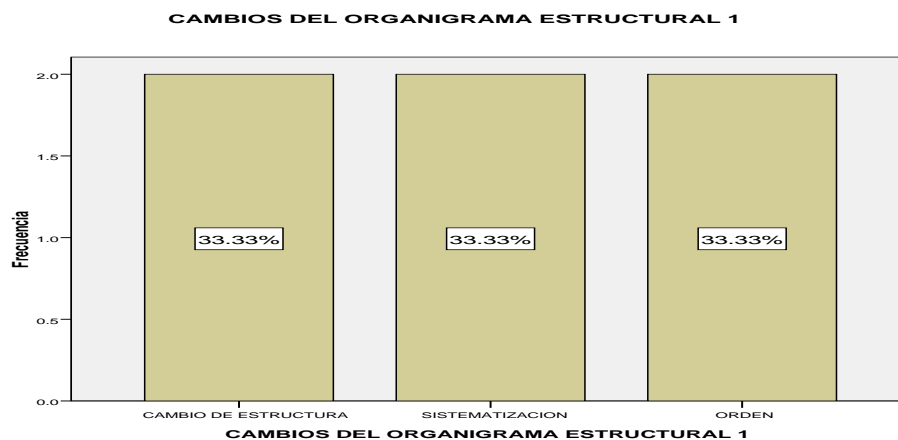
**CAMBIOS DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 1**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CAMBIO DE ESTRUCTURA	2	20,0	33,3	33,3
	SISTEMATIZACION	2	20,0	33,3	66,7
	ORDEN	2	20,0	33,3	100,0
	Total	6	60,0	100,0	
Perdidos	MAYOR DETALLE	2	20,0		
	Sistema	2	20,0		
	Total	4	40,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 4 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (1 mayor preferencia)**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Como resultado del 100% de los encuestados del personal interno de MOTOMARKET, el 33% equitativamente para cada ítem que se va a mencionar manifiestan que el organigrama necesita un cambio con mayor preferencia en sistematización, cambio de estructura y orden.

Lo que indica que en si el organigrama necesita un cambio definitivo y radical, ya que no existe un adecuado orden de puestos, la estructura no satisface al personal y la sistematización afecta al desarrollo de actividades y su asignación respectiva a cada trabajador.

**Tabla 8** Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (2 mayor preferencia)

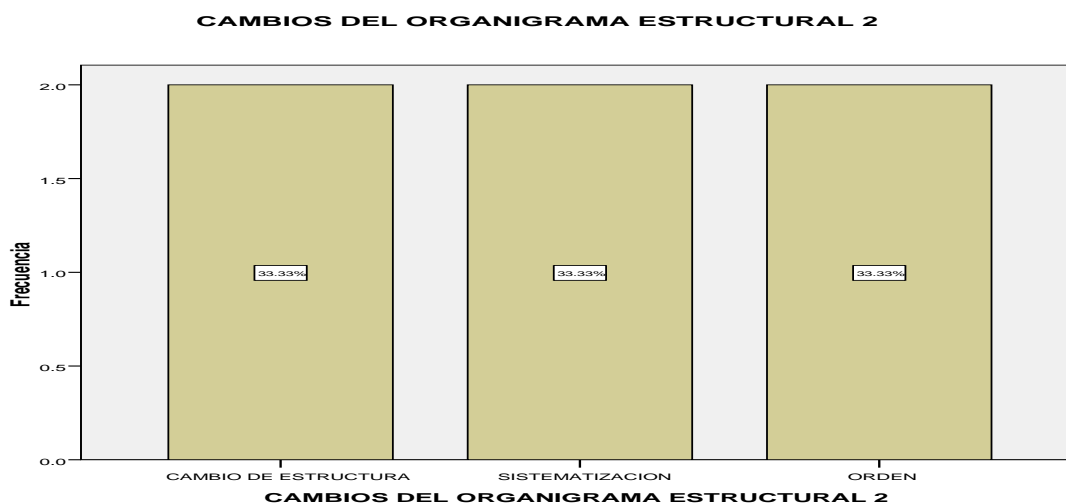
#### **CAMBIOS DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 2**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CAMBIO DE ESTRUCTURA	2	20,0	33,3	33,3
	SISTEMATIZACION	2	20,0	33,3	66,7
	ORDEN	2	20,0	33,3	100,0
	Total	6	60,0	100,0	
Perdidos	MA YOR DETALLE	2	20,0		
	Sistema	2	20,0		
	Total	4	40,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 5 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (2 mayor preferencia)**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los encuestados al personal interno de MOTOMARKET, el 33% equitativo en cada opción manifiesta que mayor preferencia de 2 se necesita un cambio de estructura, sistematización y orden del organigrama estructural.

Lo que demuestran que la empresa que el personal de la empresa se encuentra inconforme con el organigrama actual, no se encuentran informados de la estructura que tiene y a la vez piden cambios ya que existen confusiones de funciones y tareas entre ellos.

**Tabla 9. Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (3 menor preferencia)**

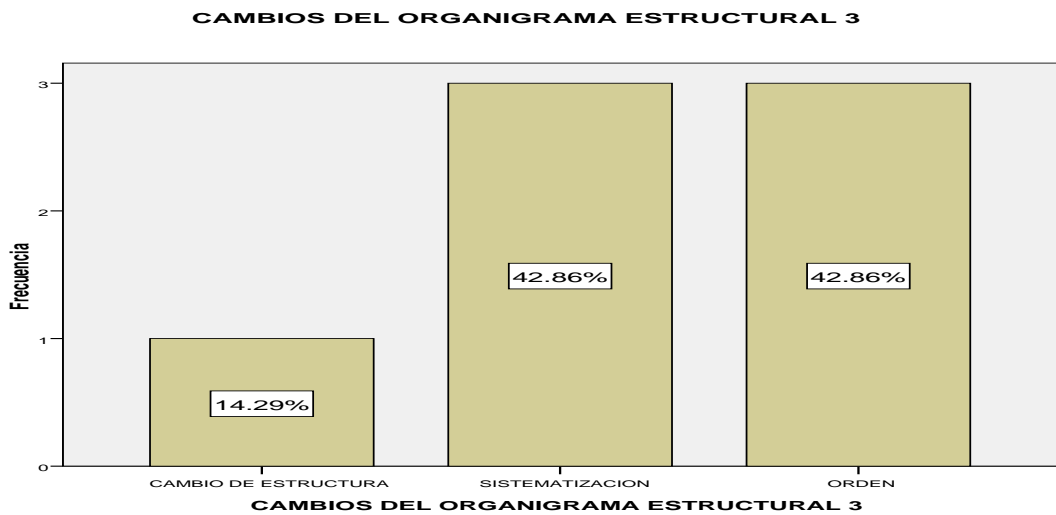
**CAMBIOS DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CAMBIO DE ESTRUCTURA	1	10,0	14,3	14,3
	SISTEMATIZACION	3	30,0	42,9	57,1
	ORDEN	3	30,0	42,9	100,0
	Total	7	70,0	100,0	
Perdidos	MA YOR DETALLE	1	10,0		
	Sistema	2	20,0		
	Total	3	30,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 6 Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (3 menor preferencia)**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Como resultado del 100% de los encuestados al personal interno de MOTOMARKET, el 43% manifiesta en dos opciones en cuanto a preferencia de 3 que el organigrama estructural necesita cambios de sistematización y orden, y el 14% que necesita un cambio de estructura.

Lo que demuestran que la empresa necesita un orden y un proceso sistemático de cada uno de los puestos que intervienen en la empresa, y así de cada uno de los que forman parte del personal, a partir de esto puede existir riñas, incumplimiento de actividades o tareas, muy poco hablan de un cambio de estructura en esta caso se refieren su totalidad el cambio por lo cual se puede tomar en cuenta cambio pequeños y detallados.

**Tabla 10. Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (4 menor preferencia)**

#### **CAMBIOS DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 4**

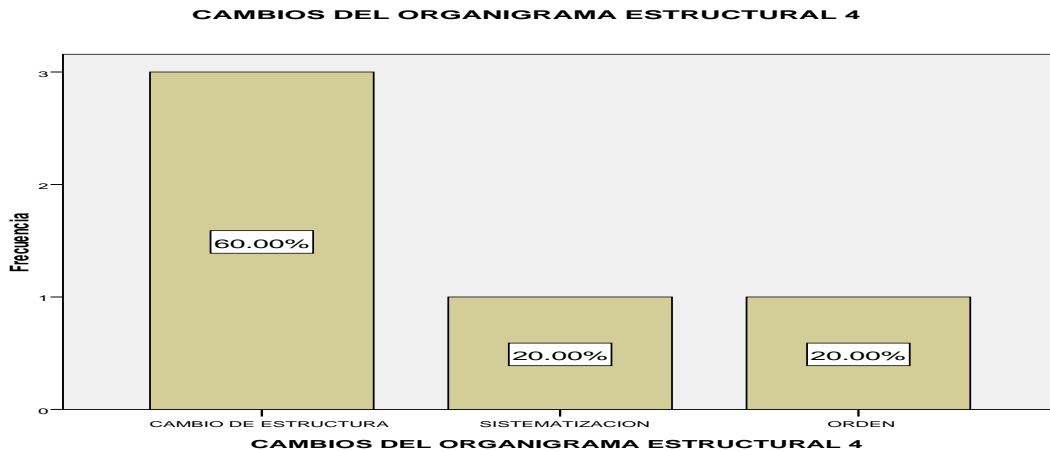
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CAMBIO DE ESTRUCTURA	3	30,0	60,0	60,0
	SISTEMATIZACION	1	10,0	20,0	80,0
	ORDEN	1	10,0	20,0	100,0
	Total	5	50,0	100,0	
Perdidos	MAYOR DETALLE	3	30,0		
	Sistema	2	20,0		
	Total	5	50,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)



**Gráfico 7** Que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. (4 menor preferencia)



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Del 100% de los encuestados al personal interno de MOTOMARKET, el 60% manifiesta en menor preferencia que el organigrama estructural no necesita cambios de estructura, el 20% que no es de mucha preferencia que se cambie la sistematización y de igual manera su orden.

Lo que demuestran que la empresa y su personal no está de acuerdo o da preferencia en el cambio de la estructura del organigrama estructural ya que no faceta en gran parte a cada una de sus actividades ni al desarrollo empresarial, sino que ponen más énfasis en la sistematización y orden lo que indica que no existe una adecuada distribución del talento humano.

**Tabla 11. Políticas laborales internas están a gusto del personal que trabaja en MOTOMARKET**

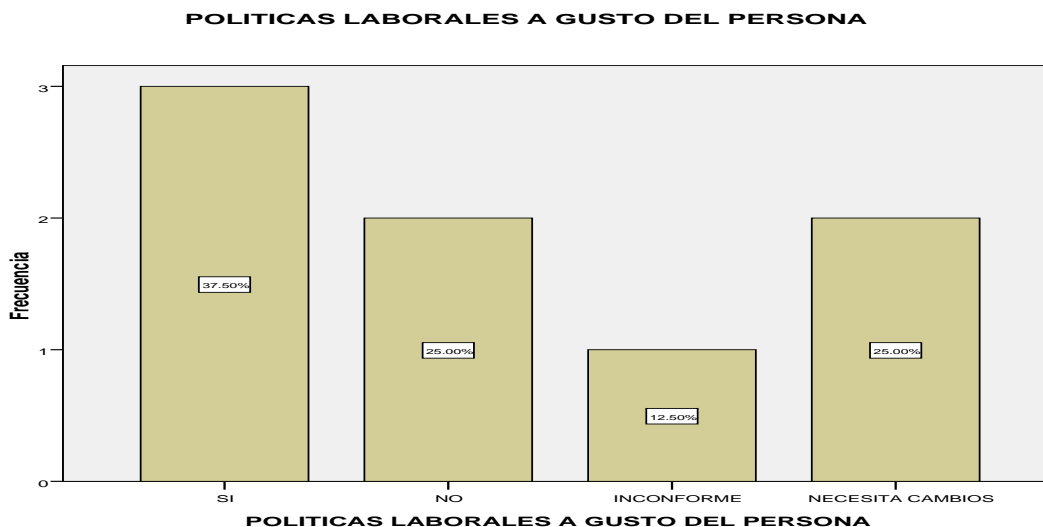
**POLITICAS LABORALES A GUSTO DEL PERSONA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	3	30,0	37,5	37,5
	NO	2	20,0	25,0	62,5
	INCONFORME	1	10,0	12,5	75,0
	NECESITA CAMBIOS	2	20,0	25,0	100,0
	Total	8	80,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	20,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 8 Políticas laborales internas están a gusto del personal que trabaja en MOTOMARKET**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Como resultado del 100% de los encuestados al personal interno de MOTOMARKET, el 38% manifiesta que si están de acuerdo con las políticas laborales de la empresa, el 25% que no esta de acuerdo, el 25% manifiesta que necesitan cambios y el 13% que se encuentra inconforme con esto.

Por lo tanto entendemos que el personal de la empresa en su mayoría esta de acuerdo pero con una contraposición de que no esta de acuerdo por lo cual vemos que en si el personal no esta del todos satisfecho con estas políticas laborales, por lo cual se necesita un análisis y restructuración de las políticas con la participación del personal para aporten y apoyen y estén de acuerdo con las nuevas políticas laborales. Al existir el problema de que el personal no esta de acuerdo con esto existe inconformidad al trabajar y no compromiso.

### **Opinión frente a la contratación el personal de MOTOMARKET**

#### **Análisis e Interpretación**

Como resultado del 100% de los encuestados a los clientes de la empresa, el 70% manifiestan que están totalmente de acuerdo y satisfechos con la contratación de personal, pero el 30% no se muestran tan de acuerdo indican que necesitan cambios en lo que es seguridad de contrato, estabilidad y aclaración en lo q son remuneraciones.

**Tabla 12. MOTOMARKET ha aplicado metas medibles y alcanzables**

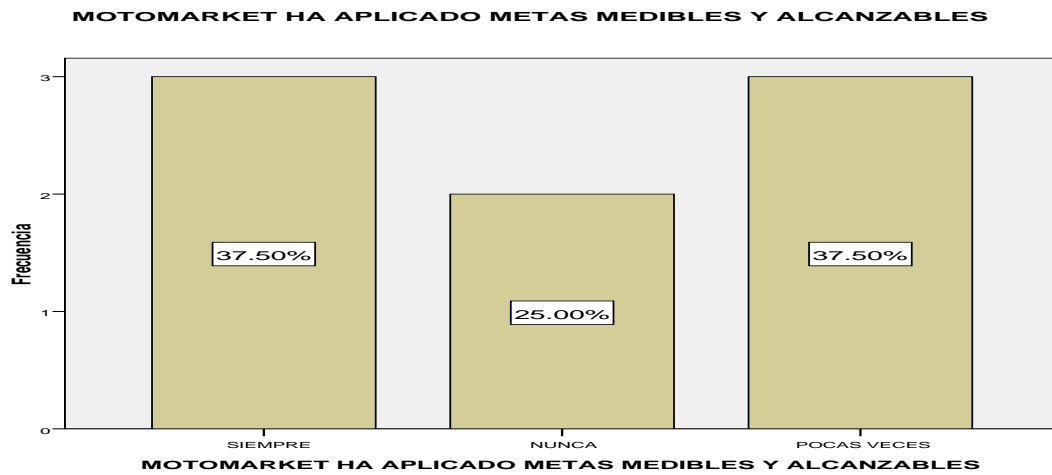
**MOTOMARKET HA APLICADO METAS MEDIBLES Y ALCANZABLES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	3	30,0	37,5	37,5
	NUNCA	2	20,0	25,0	62,5
	POCAS VECES	3	30,0	37,5	100,0
	Total	8	80,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	20,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 9 MOTOMARKET ha aplicado metas medibles y alcanzables**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Como resultado del 100% de los encuestados al personal interno de MOTOMARKET, el 38% manifiesta que siempre la empresa ha aplicado metas medibles y alcanzables, el otro 38% que pocas veces ha aplicado y el 25% restante manifiesta que no ha aplicado eso tipos de metas.

Por lo cual entendemos que existe una variabilidad de que posiblemente si se han aplicado metas medibles y alcanzables pero que no se han visto de tal modo ejecutas y cumplidas. Esto indica que la empresa tiene una falencia en la planteamiento y control de las metas, no existe evaluación de si las tareas o actividades designadas han aportado en el cumplimiento de los objetivos o en cierta forma no se han destacado el cumplimiento a cabalidad de ellas.

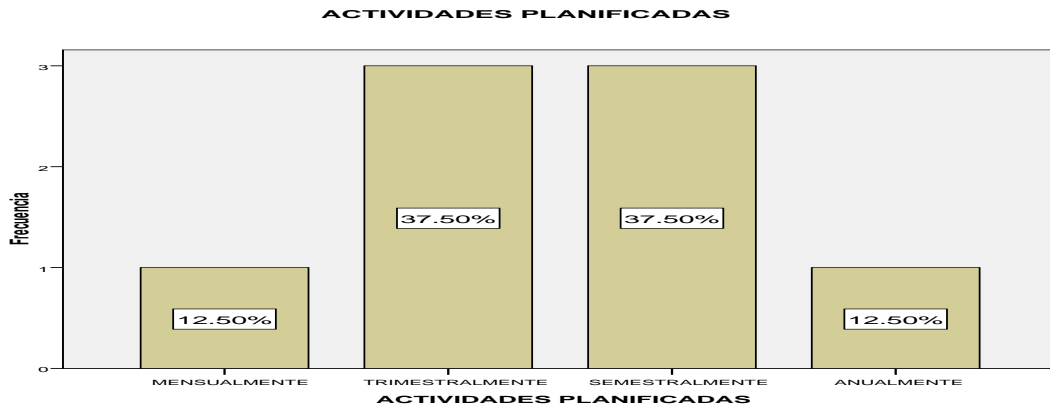
**Tabla 13. Cada qué cierto tiempo MOTOMARKET realiza actividades panificadas**

		<b>ACTIVIDADES PLANIFICADAS</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MENSUALMENTE	1	10,0	12,5	12,5
	TRIMESTRALMENTE	3	30,0	37,5	50,0
	SEMESTRALMENTE	3	30,0	37,5	87,5
	ANUALMENTE	1	10,0	12,5	100,0
	Total	8	80,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	20,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 10 Cada qué cierto tiempo MOTOMARKET realiza actividades planificadas**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los encuestados del personal interno de MOTOMARKET, el 38% manifiestan que se realizan actividades planificadas tanto trimestralmente como semestralmente y el 13% equitativamente manifiesta que se realizan actividades tanto mensualmente como anualmente.

Esto significa que la empresa no tiene una sistematización de actividades planificadas frecuente lo cual debería de ser por lo menos mensualmente pero esta investigación y sus resultados nos indican que se lo hace trimestral o semestral lo que no ayuda a tener resultado buenos en cada una de la tareas o actividades empresariales. Puede existir incumplimiento de las actividades, o no cumplirlas totalmente lo que no ayuda a tener una optimización de recursos y mucho menos al desempeño de los objetivos empresariales.

**Tabla 14. Los resultados que ha obtenido MOTOMARKET han sido oportunos para la toma de decisiones de la empresa**

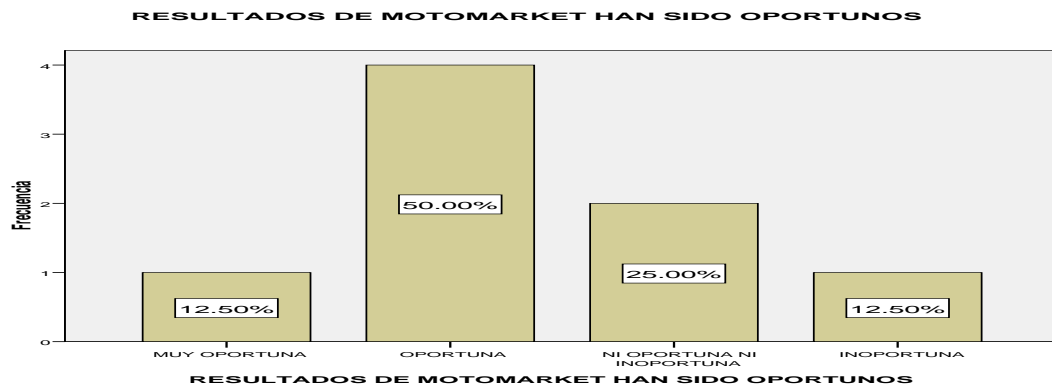
**RESULTADOS DE MOTOMARKET HAN SIDO OPORTUNOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY OPORTUNA	1	10,0	12,5	12,5
	OPORTUNA	4	40,0	50,0	62,5
	NI OPORTUNA NI INOPORTUNA	2	20,0	25,0	87,5
	INOPORTUNA	1	10,0	12,5	100,0
	Total	8	80,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	20,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

**Gráfico 11 Los resultados que ha obtenido MOTOMARKET han sido oportunos para la toma de decisiones de la empresa**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los encuestados del personal interno de MOTOMARKET, el 50% manifiesta que los resultados obtenidos han sido oportunos para la toma de

decisiones, el 25% manifiesta que no han sido ni oportunos, ni inoportunos, el 13% que han sido oportunos y el otro 13% que han sido inoportunos.

Lo que demuestran que la empresa, en la actualidad las decisiones que han tomado han ayudado de mucho pero resaltando que solo es en un 50% lo cual no es satisfactorio, entonces se concluye que no todos los resultado de cada una de las operaciones o actividades han aportado en gran manera a las decisiones empresariales lo cual han ido afectado al cumplimiento de los objetivos empresariales. Estos resultados y sus porcentajes deben aumentar en el caso de ayudar a mejorar a la empresa.

**Tabla 15. Se ha logrado alcanzar una satisfacción de las exigencias de MOTOMARKET**

**ALCANZAR LA SATISFACCION DE LAS EXIGENCIAS**

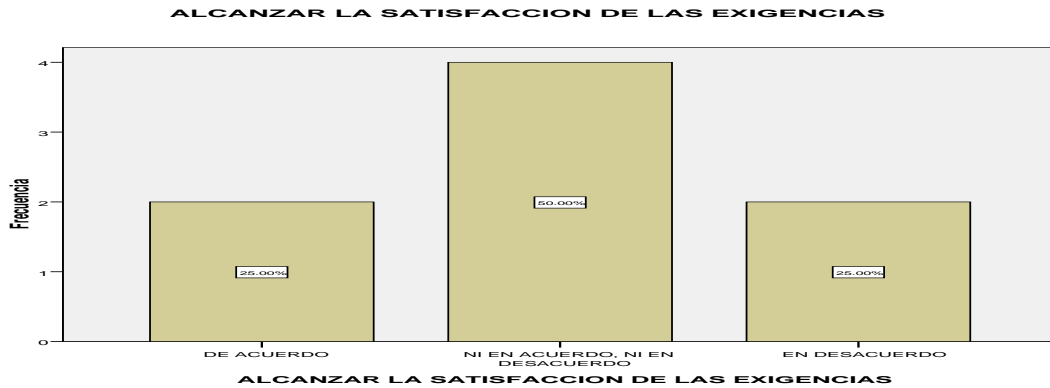
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE ACUERDO	2	20,0	25,0	25,0
	NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO	4	40,0	50,0	75,0
	EN DESACUERDO	2	20,0	25,0	100,0
	Total	8	80,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	20,0		
Total		10	100,0		

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)



**Gráfico 12 Se ha logrado alcanzar una satisfacción de las exigencias de MOTOMARKET**



Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### **Análisis e Interpretación**

Como resultado del 100% de los encuestados al personal interno de MOTOMARKET, el 50% indica de que no están ni en acuerdo, ni en desacuerdo de que se haya logrado la satisfacción de las exigencias de la empresa, el 25% de que si esta de acuerdo y el 25% de que están en desacuerdo.

Lo que demuestra que la empresa tiene una debilidad en la credibilidad y apoyo del personal, que todo lo que se ha hecho no han tenido resultados eficaces y eficientes que hayan aportado en el desarrollo del talento humano y del cumplimiento de los objetivos empresariales, existe un problema al trabajar en conjunto con todo el personal, en dar apoyo y confianza en ellos.

### 4.3. Verificación de la hipótesis

Las hipótesis se verifican y se acepta o se rechaza. Para verificar las hipótesis se debe realizar experimentos u observar sistemáticamente, con ejemplos y contraejemplos de los fenómenos o hechos estudiados a objetos, sujetos o situaciones. Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis estadística estipulada, es necesario realizar su verificación mediante la aplicación con la prueba del chi cuadrado, la misma que en esta investigación se ha aplicado la Prueba no paramétrica con una variable, llamada Prueba de bondad de ajuste.

“**Prueba de Bondad de Ajuste**, tienen por objetivo determinar si los datos se ajustan a una determinada distribución, esta distribución puede estar completamente determinada (hipótesis simple) o perteneciente a una clase paramétrica (hipótesis compuesta).

#### 4.3.1. Planteamiento de hipótesis

**Ho: Hipótesis nula:**La utilización de un Modelo de reclutamiento y selección de personal **NO** ayudará a cumplir de los objetivos empresariales de MOTOMARKET, de la ciudad de Ambato.

**Ha: Hipótesis alternativa:**La utilización de un Modelo de reclutamiento y selección de personal **SI**ayudará a cumplir los objetivos empresariales de MOTOMARKET, de la ciudad de Ambato.

#### 4.3.2. Nivel de significancia

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

### 4.3.3. Elección de la prueba estadística

Para realizar la comprobación de la hipótesis, debemos tomar en consideración el tipo de método estadístico, de acuerdo al tipo de datos que tenemos, el número y tamaño de la muestra; así, si tenemos dos o más, debemos comprobar si estas son apareadas o independientes; **en esta investigación contamos con una muestra pequeña por lo cual aplicaremos el método estadístico no paramétrico, chi-cuadrado, con una variable, Prueba de Bondad de ajuste; mediante la tabla de contingencia.**

**Por lo tanto tomamos una pregunta cuya variable es cualitativa.**

#### **Pregunta N° 8**

¿Cada qué cierto tiempo MOTOMARKET realiza actividades panificadas?

#### **FORMULA DEL CHI – CUADRADO**

$$X^2 = \frac{\sum (f_o - f_e)^2}{f_e}$$

**Simbología** en donde:

$X^2$  = Chi cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

$f_o$  = Frecuencia observada

$f_e$  = Frecuencia esperada

#### 4.3.4. Tabla de las frecuencias observadas y esperadas

##### Pregunta N° 3

¿Cada qué cierto tiempo MOTOMARKET realiza actividades panificadas?

**Tabla 16** Frecuencias observadas (fo) y esperadas (fe)

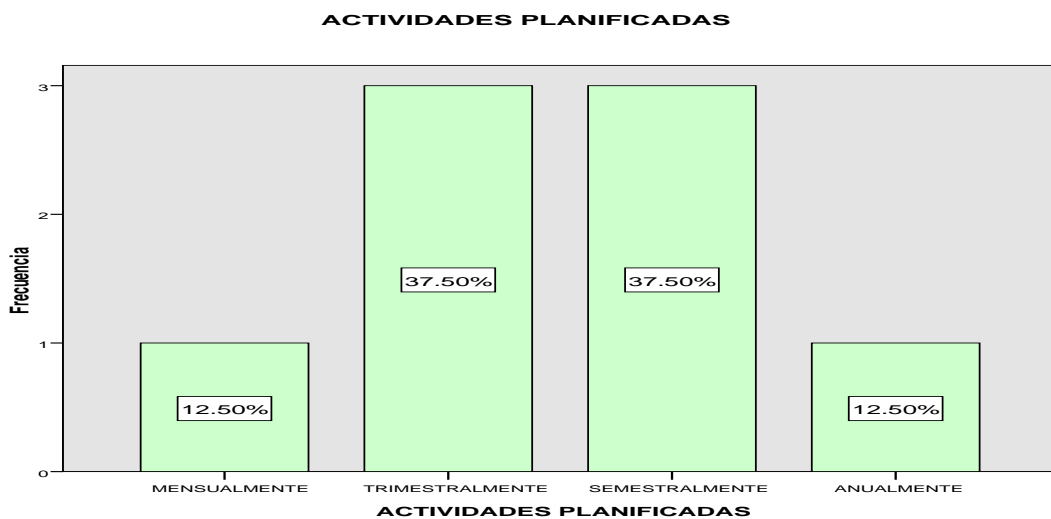
**Metas medibles y alcanzables de MOTOMARKET**

	N Observado	N Esperado	Residual
MENSUALMENTE	1	4	-3
TRIMESTRALMENTE	3	1,1	1,9
SEMESTRALMENTE	3	1,1	1,9
ANUALMENTE	1	4	-3
Total	8		

**Fuente: Encuesta MOTOMARKET**

**Elaborado por: Verónica Castillo (2012)**

**Gráfico 13** Metas medibles y alcanzables de MOTOMARKET



**Fuente: Encuesta MOTOMARKET**

**Elaborado por: Verónica Castillo (2012)**

#### 4.3.5. Calculo de los grados de libertad

El grado de libertad es iguala la multiplicación del número de las filas menos 1 por el número de las columnas menos 1.

En este punto también es importante definir los grados de libertad los mismos que se utilizarán para encontrar el valor del  $X^2$  en la tabla de valores percentiles a la distribución Chi – cuadrado, con V grados de libertad, mediante la fórmula.

$$gl = (c - 1) * (h - 1)$$

**En donde:**

**gl** = Grados de libertad

**c** = Número de columnas

**h** = Número de filas o renglones

**Aplicación de la fórmula:**

$$gl = (C - 1) * (h - 1)$$

$$gl = (4 - 1) * (2 - 1)$$

$$gl = 4$$

$$X^2_t = \frac{\alpha = 0,05}{gl = 4} = 9,487$$

Se establece que la probabilidad de cometer un error tipo 1 será igual al 5% es decir  $\alpha = 0,05$ .

## Representación gráfica del chi - cuadrado

### 4.3.6. Cálculo matemático del Chi-cuadrado

Gráfico 14CHI – CUADRADO

$\chi^2 = \sum (O-E)^2 / E$	O	E	O-E	$(O-E)^2$	$\frac{(O-E)^2}{E}$
	Actividades planificadas mensualmente	1	4	-3	9
Actividades planificadas trimestralmente	3	1,1	1,9	3,61	1,9
Actividades planificadas semestralmente	3	1,1	1,9	3,61	1,9
Actividades planificadas anualmente	1	4	-3	9	-3
Total				$\chi^2 C =$	-2,2

Fuente: Encuesta MOTOMARKET

Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

### 4.3.7. Regla de decisión

Si  $X^2 C < X^2 t$  no se rechaza la  $H_0$

Si  $X^2 C > X^2 t$  se rechaza la  $H_0$

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$$X^2 = \sum \frac{(1-4)^2}{4} + \frac{(3-1,1)^2}{1,1} + \frac{(3-1,1)^2}{1,1} + \frac{(1-4)^2}{4}$$

$$X^2 = -3 + 1,9 + 1,9 - 3$$

$$X^2 = -2,2$$

#### 4.3.8. Cálculo estadístico.

**Tabla 17 Estadístico Chi-cuadrado**

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,111 <sup>a</sup>	6	,311
Razón de verosimilitudes	9,677	6	,139
Asociación lineal por lineal	4,861	1	,027
N de casos válidos	8		

a. 12 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,25.

**Fuente: Encuestas MOTOMARKET**

**Elaborado por: Verónica Castillo (2012)**

#### **Justificación y decisión Final**

La tabla No 18, nos ofrece la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste: el valor estadístico chi-cuadrado es de (0,311), sus grados de libertad es 4 y su nivel crítico (Sig=,000). Puesto que el nivel crítico es menor que 0,311 podemos rechazar la hipótesis de bondad de ajuste y concluir que la variable de cada cuanto se realizan actividades planificadas en la empresa si se ajusta a una distribución uniforme, y que por lo tanto se llega a la conclusión de que la alta rotación de personal si es un factor que incide desfavorablemente en el cumplimiento de los objetivos empresariales de MOTOMARKET, de la ciudad de Ambato.

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- Se puede concluir que MOTOMARKET no esta utilizando un proceso de selección sistemático y con un formato establecido; lo cual no beneficia al poder elegir un personal adecuado y capacitado para la empresa por lo cual ha existido la salida y entrada de mucho personal por ineficiencia o inestabilidad del personal en la empresa.
- De igual manera MOTOMARKET efectúa mas un reclutamiento interno que externo lo cual nos indica que la empresa no da tanta oportunidad a un nuevo personal o a nuevas ideas que ayuden a mejorar el desarrollo empresarial; claro que a la vez de dar mayor importancia al reclutamiento interno da mayores oportunidades a su propio personal de ascender u ocupar un nuevo puesto, pero toda empresa requiere de un nuevo personal para poder modernizar y actualizar sus actividades.
- Se pudo concluir que el personal de la empresa tiene por entendido que el organigrama estructural y funcional están actualizados pero que a la vez necesitan cambios priorizando en el orden y sistematización, ya que esto se ve afectado en sus actividades y operaciones diarias de la empresa. Puede llegar a existir desorganización tanto en especificación y orden de puestos y por lo tanto crear un ambiente de trabajo pesado.



- Se concluye que las políticas laborales de la empresa en su mayoría el personal están de acuerdo con ellas, pero a la vez existe personal que manifiesta que necesitan cambios; entonces indica que en si el personal de la empresa no se encuentra tan de acuerdo y conforme con la política actuales.
- MOTOMARKET y los resultados de las encuestas nos indican que en la empresa no se desarrollan actividades empresariales planificadas consecutivamente por lo cual ha llegado a afectar en que no se realicen correctamente y a tiempo aquellas actividad y que a la vez exista un desorganización en la participación del personal responsable de cada actividad.
- **Finalmente se concluye, que la implementación de un modelo de reclutamiento y selección de personal ayudará a la empresa que exista una mayor organización y sistematización de sus actividad en cuanto al escoger a un personal capacitado y hábil para efectuar sus actividades empresariales y así a la vez que trabajen conjuntamente para el cumplimiento de los objetivos empresariales y que la empresa tenga un éxito en sus ventas.**

### **5.1. Recomendaciones**

Al haber realizado ya las conclusiones de los resultado de las tablas y gráficos de las frecuencias, se recomienda la herramienta necesaria para dar solución al problema o falencia detectada en la empresa.

- Se recomienda que la empresa cree un proceso sistemático y determinado de selección de personal para poder facilitar la selección de personal idóneo para cada área de la empresa y a la vez obtener información detallada de cada persona que ingrese a laborar
- Se recomienda que la empresa aplique un sistema de reclutamiento interno y externo dando importancia a las dos partes; ya que tanto el reclutamiento interno es importante ya que la empresa puede tener ya personal de confianza y de experiencia dentro de las actividades llevadas a cabo desde hace algún tiempo atrás, pero a la vez el reclutamiento externo ayudaría a innovar ideas y a crear un nuevo ambiente de trabajo por ende se crearía fuentes de trabajo para la sociedad.
- La empresa necesita una reestructuración y sistematización del organigrama estructural que se lo puede hacer por medio del gerente y departamento de recursos humanos esto efectivizara la ubicación de cada puesto en la empresa y agilizará las actividades y tareas empresariales.
- A MOTOMARKET se le recomienda que se formulen y estructuren de manera clara y precisa las políticas empresariales, esto se lo puede hacer por medio de la participación de todo el personal por medio de diálogos y acuerdos con el gerente propietario para así crear un ambiente laboral mas propicio y que el personal se comprometa a cumplirlo.
- Se recomienda de una planificación de actividades y operaciones mensuales por lo menos, ya que esto mejorará la optimización de los recursos y el compromiso en el personal, por ende aportará a que los objetivos empresariales se puedan cumplir poco a poco pero a cabalidad.

- **Finalmente se recomienda que MOTOMARKET utilice el modelo de reclutamiento y selección de personal para tener personal idóneo, con ideas nuevas y capacitadas para resolver el problema de alta rotación y el incumplimiento de sus objetivos empresariales.**

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. Título**

Procedimientos integrales para disminuir la alta rotación de personal y que no afecten en el logro de objetivos empresariales de MOTOMARKET.

##### **6.1.2. Institución Ejecutora**

MOTOMARKET

##### **6.1.3. Beneficiarios**

- Gerente - Propietario
- Personal Interno

#### **6.1.4. Ubicación**

Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, Av. Atahualpa .

#### **6.1.5. Tiempo estimado de ejecución**

El tiempo estimado para la ejecución de esta propuesta es desde 7 Enero 2012 a Mayo del 2012

#### **6.1.6. Equipo Técnico responsable**

Egresad

Propietaria de MOTOMARKET: Sr. Ambrosio Ballesteros

#### **6.1.7. Costo**

El costo estimado de la propuesta es de \$ 720,00

### **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.**

Las personas integran organizaciones para lograr ciertos objetivos personales, a la vez que la organización tiene sus propias metas que trascienden los de las personas individuales Conciliar ambos objetivos es una de las misiones de la administración de recursos humanos.

Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Además,

la función del reclutamiento es suministrar la selección de materia prima básica (candidatos) para su funcionamiento. El reclutamiento consiste a partir de los datos sobre necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos. Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

Implica realizar la mayor parte del proceso de dotación para un cargo, el cual incluye: definición del perfil del cargo, reclutamiento, selección de antecedentes, elaboración de informe, verificación de antecedentes comerciales y laborales, y presentación de candidatos finales al área solicitante de una empresa.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN.**

En un mercado cada vez más globalizado y con más profesionales con gran formación y experiencia, se ha puesto de manifiesto la necesidad de armonizar los distintos perfiles profesionales, proporcionando a las empresas un valor añadido sobre esas competencias. Los recursos humanos son sin duda el elemento principal de toda organización, es por ello que en todo momento se están ejerciendo esfuerzos dirigidos a su coordinación, mantenimiento, mejoramiento y desarrollo, que ayuden a alcanzar eficientemente las metas organizacionales, todo esto liderado primordialmente por el departamento de Recursos Humanos. Sin embargo, ¿cómo poder trabajar sobre una plantilla laboral que constantemente sufre de cambios (altas y bajas)?, es decir, sin estabilidad laboral y que padece de un índice de rotación de personal muy elevado. No hay duda, bajo este contexto,

que todos los esfuerzos que se lleven a cabo estarán siendo cultivados en terrenos infértiles, ya que las condiciones anteriormente mencionadas imposibilitan la continuidad de cualquier programa, sistema o filosofía que se desee implementar.

En toda empresa debe esperarse un cierto grado de rotación de personal que es saludable para la organización, pero suele ser costoso y por lo tanto los empresarios están interesados en mantenerla en un nivel bajo. En el momento en que se evidencian problemas en la estabilidad laboral que afectan el ejercicio diario, es imprescindible indagar las causas de dichos elevados niveles. Usualmente atrás de una alta rotación laboral se ocultan problemas con el liderazgo, la motivación, la satisfacción laboral, el trabajo en equipo, entre otros.

El presente trabajo se justifica en la necesidad de disminuir la alta rotación de personal y que no afecten en el logro de objetivos empresariales de MOTOMARKET. Con la aplicación de Procesos integrales, MOTOMARKET podrá obtener soluciones y tomar decisiones sobre el problema que se presenta actualmente.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General.**

Diseñar un Modelo de Procesos Integrales de reclutamiento y selección de Personal que ayude a cumplir los objetivos empresariales de MOTOMARKET.

#### **6.4.2. Objetivos específicos.**

- Conocer el ámbito de recursos en MOTOMARKET, es decir, el valor y administración de las personas desde la perspectiva de los recursos y capacidades de la organización.
- Establecer los procesos que MOTOMARKET requiere para el disminuir la alta rotación de personal.
- Presentar desde los procesos integrales de selección y reclutamiento las estrategias para lograr los objetivos empresariales de MOTOMARKET.

#### **6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD.**

El Modelo de Procesos integrales de reclutamiento y selección de personal propuesto para la solución del problema en estudio en MOTOMARKET, es factible de realizar, ya que se cuenta con los medios e instrumentos necesarios para llevarlo a cabo, se tiene acceso a la fuente de información, el conocimiento profesional para diseñar el modelo de procesos y las estrategias para disminuir la alta rotación de personal y alcanzar los objetivos empresariales. Además servirá para motivar, desarrollar de fuentes de reclutamiento tenemos una eficiente captación de candidatos y mejorar las relaciones internas en MOTOMARKET.

##### **6.5.1. Socio- Cultural**

El Modelos de procedimientos de reclutamiento y selección se relaciona con el aspecto socio- cultural, ya que al momento de aplicar este modelo se motivara a la mayor participación de candidatos pro ende se escogerá al personal mas idóneo y brindar mejor servicio con el cliente, . Esto se da por el correcto control de la calidad entonces se motiva a los clientes tanto internos como externos a la compra por ende al mayo contacto con el Taller.



### **6.5.2. Tecnológica.**

MOTOMARKET cuenta con los elementos tecnológicos adecuados para poder llevar a cabo la propuesta. Así para la aplicación de modelos de procesos de reclutamiento y selección en el departamento de Recursos Humanos.

### **6.5.3. Organizacional.**

La estructura organizacional con la que cuenta MOTOMARKET es adecuada ya que existe un organigrama estructural y funcional, el mismo que cuenta con la gerencia, departamento de ventas, departamento de recursos humanos, y secretaria.

### **6.5.4. Ambiental**

MOTOMARKET esta adecuadamente capacitado para cualquier cambio ambiental ya que es todas las actividades que se plantean y se ejecutan deben estar aprobadas y estar dentro del cuidado ambiental, para así que no afecte en la toma de decisiones y el logro de los objetivos empresariales de la empresa.

### **6.5.5. Económico – Financiero.**

El gerente de MOROMARKET esta dispuesto a colaborar e invertir en la propuesta planteada y dar un mayor apoyo en el departamento de recursos

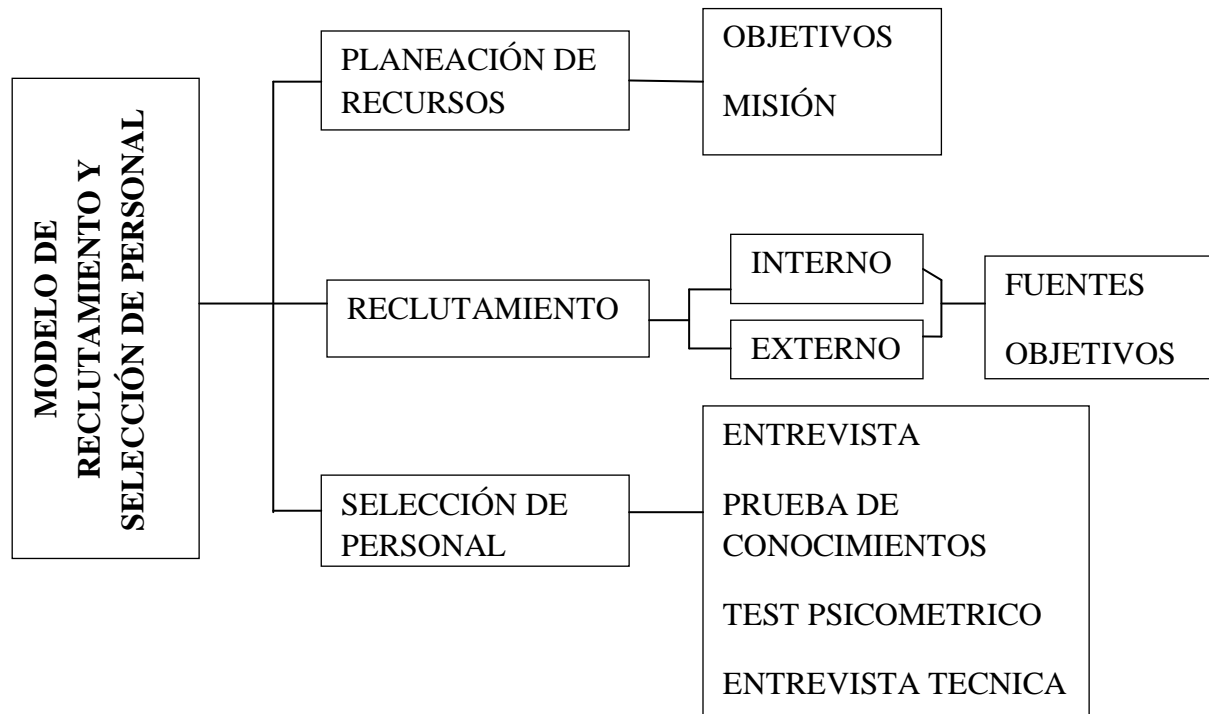
humanos para que la propuesta sea efectuada a cabalidad y tenga buenos resultados.

#### **6.5.6. Político – Legal**

La presente propuesta no tiene ninguna contraposición con el reglamento vigente de MOTOMARKET, ya que el modelo a aplicar va de la mano del reglamento, y de igual manera la propuesta es para el mejor desarrollo empresarial.

## 6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO –TECNICO

Ilustración 3 MODELO GRAFICO



Elaborado por: Verónica Castillo (2012)

## **6.7. Modelo Operativo**

### **Modelo de Reclutamiento y Selección de Personal**

Según(Villegas, 2004)Es el proceso o conjunto de actividades encaminadas a ponerse en contacto con una determinada institución que oferta bolsa de trabajo, o simplemente es la búsqueda de candidatos, que puedan reunir las condiciones o requisitos, para ser contratados por la empresa en sus necesidades constantes de suplencia, renuncias, despidos o jubilaciones. El reclutamiento específicamente es una tarea de divulgación, de llamada de atención, dando a conocer de la existencia de una plaza e interesando a los posibles candidatos; es, por tanto, una actividad positiva y de invitación; En cambio la selección es una actividad de impedimentos, de escogencia, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva. El Reclutamiento y Selección de Personal, es la técnica de escoger o elegir entre un conjunto de candidatos o postulantes a las personas más adecuadas, para ocupar los puestos existentes en la empresa; Por ello el objetivo principal del reclutamiento, es tener el mayor número de personas disponibles, que reúnan los requisitos de los puestos o cargos a cubrirse en la organización. Como proceso, el reclutamiento y selección de personal implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a la búsqueda, selección e incorporación de personal idóneo para cubrir las necesidades de la empresa de acuerdo a los requerimientos y especificaciones de los diferentes puestos de trabajo de la organización. Toda institución requiere de personal con especialidades, capacidades y perspectivas que estén en coherencia con lo que se quiere lograr. Por ello, es conveniente establecer programas de planificación de personal para prever necesidades futuras, búsqueda de candidatos que se sientan atraídos por la organización, evaluación y selección posterior para su integración en la empresa.

Por otra parte(Bohlander, 2005 págs. 122-123)afirmaron que la planeación de recursos humanos es un proceso en el cual se anticipa y se prevé un movimiento de

las personas, en el interior y exterior de la organización. Esta planificación busca cumplir las metas propuestas dentro de una organización. En si lo que se buscan las organizaciones con esta plantación, es generar mas empleo a mujeres, minoría y a los discapacitados, así también generando capacitaciones a los empleados.

### **Planeación de los Recursos Humanos.**

Es el proceso que consiste en revisar sistemáticamente todas las necesidades de recursos humanos para garantizar que el numero requerido de empleados, con las habilidades requeridas, este disponible cuando y donde se necesite. Las decisiones eficaces del proceso empleo comienza con la planeación de recursos humanos. La planeación de recursos humanos implica lograr que coincida la provisión interna y externa del personal con los puestos vacantes pronosticados en la organización en un periodo específico. (R. Wayne Mondy, 2007)

La planeación de Recursos Humanos es el proceso de anticipar y hacer provisiones ante el ingreso de personas a una organización, su estancia en ella y la salida de la misma. En conjunto ayudar a los gerentes a desplegar los recursos humanos de manera tan efectiva como sea posible, en el lugar y en le momento que la necesite, para lograr los objetivos de la organización. (George W Bohlander, 2007)

### **Objetivos de la empresa**

Los objetivos están destinados a proporcionar a la organización y su personal las directrices y propósitos; deber expresarse en términos de los resultados esperados. Aunque los objetivos varían mucho según el tipo de organización. Por lo general son: económicos, de servicios y sociales.(Valencia, 2007 pág. 108)

Los objetivos de la empresa son metas conocidas generalmente compartidas hacia cuya consecución dirige deliberadamente su actividad el sistemas.(Fernandez, 2008 pág. 26)

## **Misión**

La misión de una empresa se entiende al conjunto de creencias sobre lo que se debe ser su actividad, en lo que respecta a quien serpa su mercado, bienes o servicios que ofrecerá, cuales serán sus valores y creencias con relación a los consumidores, proveedores y distribuidores y en que se diferenciarán de los consumidores. (Grande, 2005 pág. 104)

(Eva Asensio del Arco, 2009 pág. 26)La misión se considera como una expresión muy general de lo que quiere ser la empresa y será el primer punto de referencia para la actuación empresarial. La misión se define de una forma general vaga y a menudo poética, Debe responder a la pregunta de: ¿para que existe la empresa?

## **Visión**

La visión define y describe la situación futura que desea tener en la empresa. El propósito de la visiones guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización. La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿en qué queremos que se convierta la organización en los próximos años? (Eva Asensio del Arco, 2009 pág. 27)

(Galindo, 2006 pág. 26)La visión es un conjunto de ideas general que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la organización en un futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas.

## **Reclutamiento de Personal**

Es el proceso de promoción de la institución y de sus cargos vacantes, procurando atraer a los mejores aspirantes disponibles del mercado laboral y protegiendo la imagen de la empresa. El reclutamiento se basa en las previsiones de la planeación de la fuerza laboral y tiene su origen en la requisición de personal, la cual debe

contener información sobre la cantidad y calidad de los trabajadores necesarios en un momento determinado(Aponte, 2006)

(López, 2010 pág. 46)Consiste en una acción dinámica y flexible cuyo objetivo es el de buscar y reunir el máximo número de candidatos en un tiempo determinado, para cubrir ese puesto.

### **Reclutamiento Externo**

(López, 2010 pág. 46)Es cuando este se realiza utilizando fuentes externas a la empresa para reunir los candidatos potenciales para el puesto en cuestión. Como fuentes externas podemos citar: anuncios en la prensa, oficinas de empleo, amistades, etc.

Consiste en que la empresa salga al mercado laboral a buscar y atraer candidatos que están disponibles u ocupados en otras empresas. Con esto la empresa quiere aprovechar la inversión en formación realizada por otras empresas, o quiere atraer gente con nuevas ideas y una forma distinta de hacer las cosas. (David de la Fuente, 2006 pág. 206)

### **Reclutamiento Interno**

(Infomipyme, 2012)Se da al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleos, los cuales pueden ser ascendidos, siguieron programas de desarrollo personal o transferidos con promoción.

## **Selección de Personal**

(Ciego, 2011)El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. Aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varía, prácticamente todas las compañías modernas proceden a un proceso de selección. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

(Vertice, 2008 pág. 2)Proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformas ese cargo.

## **Entrevista**

Es un proceso estructurado en el que se establece una comunicación entre el candidato y el entrevistador, quien tiene como fin obtener información sobre la adecuación de la persona de trabajo ofertado. La entrevista suele ser la prueba decisiva del proceso de selección, por eso se suele realizar al final del mismo. Además de tomar una decisión sobre el candidato a contratar, también se utiliza para comprobar toda la información obtenida a lo largo de las distintas fases del proceso. (Montes, 2007 pág. 97)

## **Test Psicométricos**

(Padilla, 2010)Analizan el temperamento y la personalidad, las aptitudes de dirección y de venta con el fin de obtener datos concretos sobre trayectorias profesionales y de negocio. Elegir la persona idónea para cada puesto es un reto al que se debe enfrentar cualquier empleador. Los especialistas en recursos humanos saben que el test



psicométrico puede ofrecer mucha más información sobre la personalidad de un candidato y sus capacidades que una simple entrevista.

### **Prueba de Conocimientos**

Permite medir de manera objetiva los conocimientos y habilidades que tenga el interesado en ocupar una plaza vacante. Por tal razón se deberán elaborar algunos exámenes objetivos que permitan evaluar dichos aspectos. (Aguilar, 2011 pág. 3)

#### **6.7.1. Planeación de Recursos Humanos.**

##### **Misión**

Somos una empresa confiable que ofrece motocicletas de calidad y un servicio completo para todas las marcas que circulan en el mercado ecuatoriano, con la mejor capacidad para satisfacer esa demanda. Creamos empleos dignos de oportunidades de realización profesional y personal, contribuyendo así al desarrollo sostenible, económico y social de la ciudad de Ambato.

##### **Visión**

Ser la empresa líder en la distribución y ventas de motocicletas, repuestas, accesorias y servicio técnico a nivel de la ciudad y la provincia, creando redes de alianzas estratégicas que nos permitan cumplir con nuestra misión.

## **Objetivos**

- Garantizar la captación del personal mejor calificado para desempeñar los cargos vacantes en MOTOMARKET y prever las necesidades de personal en el tiempo.
- Establecer los medios de comunicación, medios de pruebas, medios de entrevista, y test psicológicos que se utilizan para la selección del postulante.
- Proporcionar información de cómo llega el mensaje de reclutamiento por medios de sus fuentes.

### **6.7.2. Desarrollo del Plan de Recursos Humanos.**

#### **Reclutamiento**

En esta etapa se identificará e interesará a candidatos capacitados para llenar una vacante. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

#### **Reclutamiento Interno**

Se realizará dentro de la misma empresa MOTOMARKET, al personal que se encuentra laborando ahí.

**Objetivo:** Aprovechar el mayor potencial del personal que trabaja actualmente en la empresa.

**Fuentes:**

Se utilizarán son: avisos internos, hojas volantes, asignación personal de reclutamiento, difusión grupal.

- Programas de promoción de información sobre vacantes. Los departamentos de personal participan en procesos de promover y transferir al personal de MOTOMARKET mediante programas de promoción de información sobre vacantes, a través de las cuales se les informa a los empleados que vacantes existen y cuales son los requisitos para llenarlas.
- Esta información se puede colocar en boletines informativos en áreas de continua circulación, como la cafetería o boletines electrónicos.
- Empleados que se retiran. Una fuente de candidatos que a menudo se ignora es la que componen los empleados que se retiran se la empresa por diversas razones. Muchos pueden marcharse porque otras obligaciones no les permiten cumplir una jornada normal de 48 horas semanales. Otros permanecerían en la empresa si pudieran variar sus horarios, o se han visto obligados a retirarse por diversas razones legítimas y pueden volver a integrarse a MOTOMARKET.
- Referencias y recomendaciones de los empleados. Una de las mejores fuentes para obtener empleados que puedan desempeñarse eficazmente en un puesto de trabajo es la recomendación de un empleado actual. ¿Por qué? Porque los empleados rara vez recomiendan a alguien, a menos que crean que esa persona pueda desempeñarse adecuadamente. Una recomendación se refleja en el empleado que la hace, y cuando lo hace esta en juego su reputación, puede esperarse que se haya basado en un juicio acertado. Los recomendados de un empleado pueden recibir información mas precisa acerca del puesto potencialmente deseado a ocupar.

## **CONVOCATORIA INTERNA**

Se convoca al personal de la empresa a participar para ocupar el puesto de Jefe de Ventas a todos lo auxiliares del área.

## **CONVOCATORIA EXTERNA**

### **Objetivo:**

Obtener y aprovechar el nuevo personal que viene con nuevas ideas y formar de realizar el trabajo.

### **Fuentes:**

El proceso implica una o más de las siguientes técnicas de reclutamiento:

- Archivo conformado por candidatos que se presentan de manera espontánea o proveniente de otros reclutamientos.
- Candidatos referidos por trabajadores de la misma empresa.
- Carteles o avisos en la puerta de la empresa.
- Contactos con asociaciones gremiales.
- Contactos con universidades, centros de capacitación u otros centros de estudio.
- Intercambio con otras empresas.

- Anuncios en diarios, revistas, etc.
- Agencias de reclutamiento externo. Al considerar estas agencias, se debe tomar en cuenta que éstas lleven a cabo todo un proceso de reclutamiento y preselección y no sólo captación de curriculum vitae, ya que de ser así únicamente fungen como buzón de recepción.

## **CONVOCATORIA**

### **MOTOMARKET**

CONVOCA A LOS INTERESADOS EN PARTICIPAR PARA OCUPAR  
LA PLAZA DE:

#### **JEFE DE VENTAS**

DE ACUERDO A LAS SIGUIENTES BASES:

PUESTO Jefe de ventas

SALARIO \$800.00 mensual

HORARIO 9:00 a 16:00 horas

**FUNCIONES GENERALES** Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.

## **REQUISITOS**

### a) Conocimientos

Fundamentos en ventas

Conocimientos del mercado

Conocimiento en Marketing

### b) Habilidades Necesarias

#### Habilidades Personales:

**Saber Escuchar:** O capacidad de atender a lo que dicen los clientes además de comprender lo que en realidad quieren expresar o manifestar.

**Tener Buena Memoria:** Es decir, tener la facultad de recordar, por ejemplo, las características, ventajas y beneficios de los productos que se representan, los nombres de los clientes, las instrucciones de los superiores, las políticas de venta de la empresa, etc.

**Ser Creativo:** Implica tener la capacidad de brindar buenas ideas en los momentos en que se las necesita, por ejemplo, para abordar a un cliente potencial, cerrar una venta con un cliente difícil, etc.

**Tener Espíritu de Equipo:** Es decir, ser accesible y estar siempre dispuesto a colaborar con los demás.

Ser Autodisciplinado: O tener la capacidad de realizar algo sin necesidad de ser controlado o supervisado por otras personas.

Tener Tacto: Es decir, tener la destreza para decir o hacer algo que es necesario sin ofender a la otra parte (por ejemplo, a los clientes), pero al mismo tiempo, sin dejar que ellos saquen ventaja de la situación.

Tener Facilidad de Palabra: Consiste en saber cómo decir las cosas de forma apropiada y coherente.

Poseer Empatía: Implica tener la facilidad de sentir una situación o sentimiento de la otra parte (por ejemplo, de los clientes) como si fuera propia. Dicho en otras palabras, consiste en ponerse en el lugar de otros.

#### Habilidades Para las Ventas:

Habilidad para encontrar clientes

Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes

Habilidad para determinar las necesidades y deseos de los clientes

Habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces

Habilidad para cerrar la venta

Habilidad para brindar servicios posventa

Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado

#### C) ESCOLARIDAD

Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios.

Ingeniero Comercial

#### D) IDIOMAS

Lectura de textos técnicos en inglés

#### E) EXPERIENCIA

Al menos un tres años en actividades de ventas.

### **Selección de Personal.**

En esta etapa se realizará la selección adecuada del personal idóneo. Se conocerá sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más a fin a sus características. Tomando como base que todo individuo puede trabajar.

### **Entrevista**

En la entrevista primeramente se revisará el curriculum y por lo tanto se verificará por medio de preguntas estructuradas como:

#### EJEMPLO DE PREGUNTAS

1. ¿Qué piensa que implica el puesto?
2. ¿Por qué quiere el puesto?
3. ¿Por qué considera que está usted calificado para el puesto?
4. ¿Cuál cree usted que es un sueldo adecuado?



5. ¿Qué información tiene acerca de nuestra compañía?
6. ¿Por qué quiere trabajar con nosotros?
7. ¿Está empleado actualmente?
8. Si la respuesta es no ¿cuánto tiempo tiene desempleado?
9. ¿Por qué está desempleado?
10. Si está trabajando ¿Por qué solicita esta posición?
11. ¿Cuándo podría empezar a trabajar con nosotros?
12. ¿Cuáles fueron sus responsabilidades en su último puesto?
13. ¿Realizó siempre el mismo trabajo durante su empleo en esa compañía?
14. ¿Cuál fue su sueldo inicial?
15. ¿Cuál fue su sueldo final?
16. ¿Qué le gustaba más de su trabajo?
17. ¿Qué le gustaba menos de su trabajo?
18. ¿Por qué está pensando en salir de la empresa? o ¿cuál fue la razón de su salida?
19. ¿Cuenta con alguna experiencia o capacitación que le ayude a calificar para el puesto que solicita?
20. ¿Cuántas horas piensa dedicarle a su trabajo?
21. ¿Qué identifica como su logro más importante en su último trabajo?
22. ¿Cómo fueron sus relaciones con sus superiores y subordinados?
23. ¿Cuáles fueron sus ventajas y sus desventajas competitivas?

24. ¿Qué tiempo permanecerá con nosotros?
25. ¿Alguna vez ha trabajado en un proyecto de grupo, y si es así, qué papel le tocó desempeñar?
26. ¿Por qué considera que deberíamos contratarlo?
27. ¿En sus empleos anteriores ha sido respetado por sus compañeros de trabajo?
28. ¿Cuál es su plan de vida profesional a corto, mediano y largo plazo?
29. ¿Qué pasos está siguiendo para lograr sus objetivos?
30. ¿Cómo describiría el trabajo ideal para usted? Sea específico
31. ¿Qué lo llevó a seleccionar a nuestra compañía?
32. ¿Qué características le gustaría encontrar en su jefe?
33. ¿Con que frecuencia considera usted que puede ser promovido?
34. ¿Estima suficiente su experiencia laboral actual?
35. ¿Qué otras actividades remuneradas desempeña actualmente?

#### ASPECTOS PERSONALES Y FAMILIARES

36. ¿Qué hace su padre? ¿Su madre?
37. ¿Tiene hermanos y hermanas? En caso afirmativo ¿Qué hacen sus hermanos y hermanas?
38. ¿Describiría a su familia como una familia unida?
39. ¿Qué le gustaría decirme acerca de usted mismo?

40. ¿Qué hace en sus horas libres? ¿Cuáles son sus pasatiempos?
41. ¿Cuáles cree que sean sus puntos fuertes?
42. ¿Cuáles cree que sean sus puntos débiles?
43. ¿Cuáles son sus gustos y aversiones personales?
44. ¿Qué tan agresivo es?
45. ¿Qué lo motiva a trabajar?
46. ¿Es el dinero un fuerte incentivo para usted?
47. ¿Trabajaría mejor solo o en equipo?
48. ¿Puede mantener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?
49. ¿Qué piensa de la situación económica y política actual de México?
50. ¿Usted se considera un líder?
51. ¿Qué características considera que posee que son ilustrativas de un líder?
52. ¿Considera que los líderes nacen o se hacen?
53. ¿Si usted tuviera a su cargo un grupo de personas, confiaría en ellos y delegaría trabajo?
54. ¿Fue o es un buen estudiante?

### Hoja de Valoración en la Entrevista.

Entrevistador:					
Candidato:					
	Valoración				
Formación	1	2	3	4	5
Formación Básica					
Formación Específica					
Actividades no Académicas					
Experiencia Profesional					
Experiencia en puesto similar					
Experiencia en otros puestos					
Integración y Relaciones en otras empresas					
Datos Relativos a su personalidad					
Comunicación					
Empatía					
Autocontrol					
Decisión					
Sociabilidad					
Iniciativa					
Improvisación					
Datos Relativos a Procesos Intellectuales					
Claridad de ideas					
Atención					
Observación					
Razonamiento					
Fluidez Verbal					
Concentración					
Otros aspectos Valorables					
Aspecto Físico					
Forma de vestir					
Modales					
Estilo Personal					
Situación Familiar					
Motivación					
Actitud hacia el entrevistador					

**Elaborado por: Verónica Castillo (2012)**

## **Prueba de Conocimientos**

La prueba de conocimientos se aplicara según el puesto que esta vacante o que se vaya a convocar.

Se realizará test de aptitud verbal, numérica, memorística, retentiva, espacial y conocimientos generales según el puesto

### **Test de aptitud verbal**

Para completar el ejercicio debes elegir una de las cuatro respuestas alternativas que se te dan. La primera palabra corresponde con el espacio de puntos del comienzo de la frase y la segunda con el espacio de puntos del final de la frase.

Aquí te mostramos un ejemplo:

..... es a BLANCURA como TINTA es a.....

- a) Nieve – Blancura.
- b) Leche – Negrura.
- c) Vino – Escritura.
- d) Mancha – Pluma.

A) Para la realización de este ejercicio dispone de 4 minutos:

1.-..... es a CENA como MAÑANA es a.....

- a) Desayuno – Cena.
- b) Noche – Desayuno.
- c) Cenar – Desayunar.

d) Madrugar – Anochecer.

2.-..... es a ENFERMERA como DIRECTOR es a.....

a) Doctor – Oficina.

b) Clínica – Oficina.

c) Médico – Secretaría.

d) Clínica – Taquígrafa.

3.-..... Es a SILLA como BOTELLA es a.....

a) Plástico- Cristal.

b) Hierro – Plástico.

c) Madera – Cristal.

d) Cartón – Madera.

### **Test de Aptitud Numérica**

AVISO: Este test tiene un carácter orientativo el sistema no guarda ningún tipo de resultado ni es tenido en cuenta en proceso de selección alguno

Instrucciones: elegir la opción correcta de entre las alternativas propuestas:

Tienes que hacer, sin ayuda de papel, ni calculadora, estas simples operaciones matemáticas, o elegir el número que continúa la serie eligiendo entre una de las alternativas de respuesta propuesta. Ejemplos:

$(4 \times 3) / (2 \times 3)$

Respuestas

2

3

4

Ninguna de las anteriores

Respuesta correcta, 2

Ahora haz lo mismo con estas otras preguntas:

1.  $[(8 \times 1, 5) - (6+2)] / 2$

Respuestas

3   2   4   1.5

2. 1, 4, 3, 6, 5, 8, 7, 10....

Respuestas

2   9   11

Ninguna de las anteriores

3.  $(9 \times 5) / (3+2)$

Respuestas

2   3   4   5

4. 2, 4, 12, 24, 72, 144,....

Respuestas

288

488

432

Ninguna de las anteriores

5.  $33 - 2$

Respuestas

25

$13 + 12$

5 al cuadrado

Todas son correctas

6. 6, 8, 5, 7, 4, 6

Respuestas

3 2 4 9

7. 512

Respuestas

12 24 8 26

8.  $4z + 10 = 26$ , ¿cuánto vale  $z$ ?

Respuestas

8 2 16 4



9. 1, 4, 9, 16, 25, 36...

Respuestas

46 50 49 42

10. 5 es a 15 como 3 es a.....

Respuestas

9 6 11 12

### **Entrevista Técnica y Final**

Si el o los postulante aprobó con la entrevista y las pruebas de conocimientos como siguiente paso pasara a la entrevista final en la que se le realizara algunas preguntas verificando su actitud, confirmando si quiere el trabajo y escogiendo así a los mejores postulantes. También se le mencionara que documentos entregara para generar su expediente dentro de la empresa en la cual laborara también aquí entra el punto de decisión de contratar, pues el para el candidato ya citado para la entrevista final es porque él es el elegido, para ocupar la vacante dentro de la empresa.

### **Admisión**

En esta etapa se realizará lo siguiente:

- Citar al trabajador para que se presente y firme todos los documentos necesarios, una vez obtenidos los resultados negativos de las pruebas.

- Otorgar contratos indefinidos para las vacantes permanentes y contratos definidos para los puestos eventuales o temporales (vacaciones, licencias de maternidad, enfermedades, licencia sin sueldo, etc.).
- Preguntar al trabajador si tiene una cuenta de ahorro en el Banco General para los efectos de pago por planilla. De no tener dicha cuenta, confeccionar carta al Banco para la apertura de la misma. La compañía pagará solamente la primera anualidad.
- Entregar al trabajador carta para que se presente a la compañía que realiza la confección de carnés y obtener así el carné de identificación personal de trabajo. Dicha compañía entregará dos carnés. El Departamento de Recursos Humanos se quedará con la segunda identificación como reserva si se le pierde o daña el carné del trabajador. La empresa asumirá el costo de las mismas. De dañarse o perderse los dos, el trabajador asumirá el costo de la tercera identificación. Es necesario que el trabajador siempre porte su carné de identificación en la jornada de trabajo.
- Presentar al nuevo trabajador a todo el personal.
- Coordinar con el jefe inmediato el recibimiento del nuevo personal y su entrenamiento planificado.
- Dar seguimiento de cerca al nuevo trabajador para asegurarse que obtiene la capacitación necesaria para la correcta ejecución de sus funciones recordando que los tres primeros meses son un período de evaluación cercana para verificar si cumple con las expectativas de la empresa.



### 6.8. Programa de Acción

<b>Estrategias</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Medios</b>	<b>Tiempo</b>		<b>Responsables</b>	<b>Costo</b>
Mejorar la rotación de personal en la empresa	Disminuir la alta rotación de personal	Identificar las razones de alta rotación de personal	Suministros y materiales	lun 05/03/12	mié 07/03/12	Gerente, Jefe de Recursos Humanos	\$ 30,00
Organizar al personal de recursos humanos	Mantener el orden de responsabilidades y tareas del área de recursos humanos	Determinar responsables de área de recursos humanos	Suministros y materiales	jue 08/03/12	jue 08/03/12	Gerente	\$ 0,00
Identificar y registrar cuanto personal trabaja en la empresa	Controlar el personal que trabaja en la empresa	Determinar numero de personal de la empresa	Suministros y materiales	jue 08/03/12	jue 08/03/12	Jefe de Recursos Humanos	\$ 0,00
Optimizar el trabajo, responsabilidades y derechos del personal	Productividad eficacia y confianza del personal en la empresa	Analizar las políticas de la empresa	Suministros y materiales	vie 09/03/12	vie 09/03/12	Gerente, Jefe de Recursos Humanos	\$ 20,00

Ofrecer fuentes de reclutamiento efectivas a la empresa y selección segura.	Obtener personal idóneo y dar oportunidades de trabajo	Establecer estrategias de reclutamiento y selección	Suministros y materiales	lun 12/03/12	mar 13/03/12	Gerente, Jefe de Recursos Humanos	\$ 20,00
Ofrecer un servicio al cliente de calidad	Cumplir los objetivos empresariales.	Determinar la misión, visión y objetivos	Suministros y materiales	mié 14/03/12	jue 15/03/12	Gerente, Jefe de Recursos Humanos, Jefes de todas las áreas	\$ 40,00
Mejorar la admisión de personal en la empresa	Tener una guía de reclutamiento y selección estable en la empresa	Desarrollar el plan de reclutamiento y selección	Suministros y materiales	vie 16/03/12	jue 29/03/12	Gerente, Jefe de Recursos Humanos	\$200,00
Ofertar un plan de reclutamiento y selección eficaz a la empresa	Controlar y Verificar el plan de reclutamiento	Revisión del plan de reclutamiento y selección	Suministros y materiales	vie 30/03/12	lun 02/04/12	Gerente, Jefe de Recursos Humanos	\$ 10,00

Disminuir la alta rotación de personal y cumplir los objetivos empresariales	Disminuir la alta rotación de personal	Ejecutar el modelo de reclutamiento y selección	Suministros y materiales	mar 03/04/12	mié 04/04/12	Jefe de Recursos Humanos, Personal interesado	\$400,00
--	--	---	--------------------------	-----------------	-----------------	---	----------

**Elaborado por: Verónica Castillo(2012)**

### 6.8.1. Presupuesto

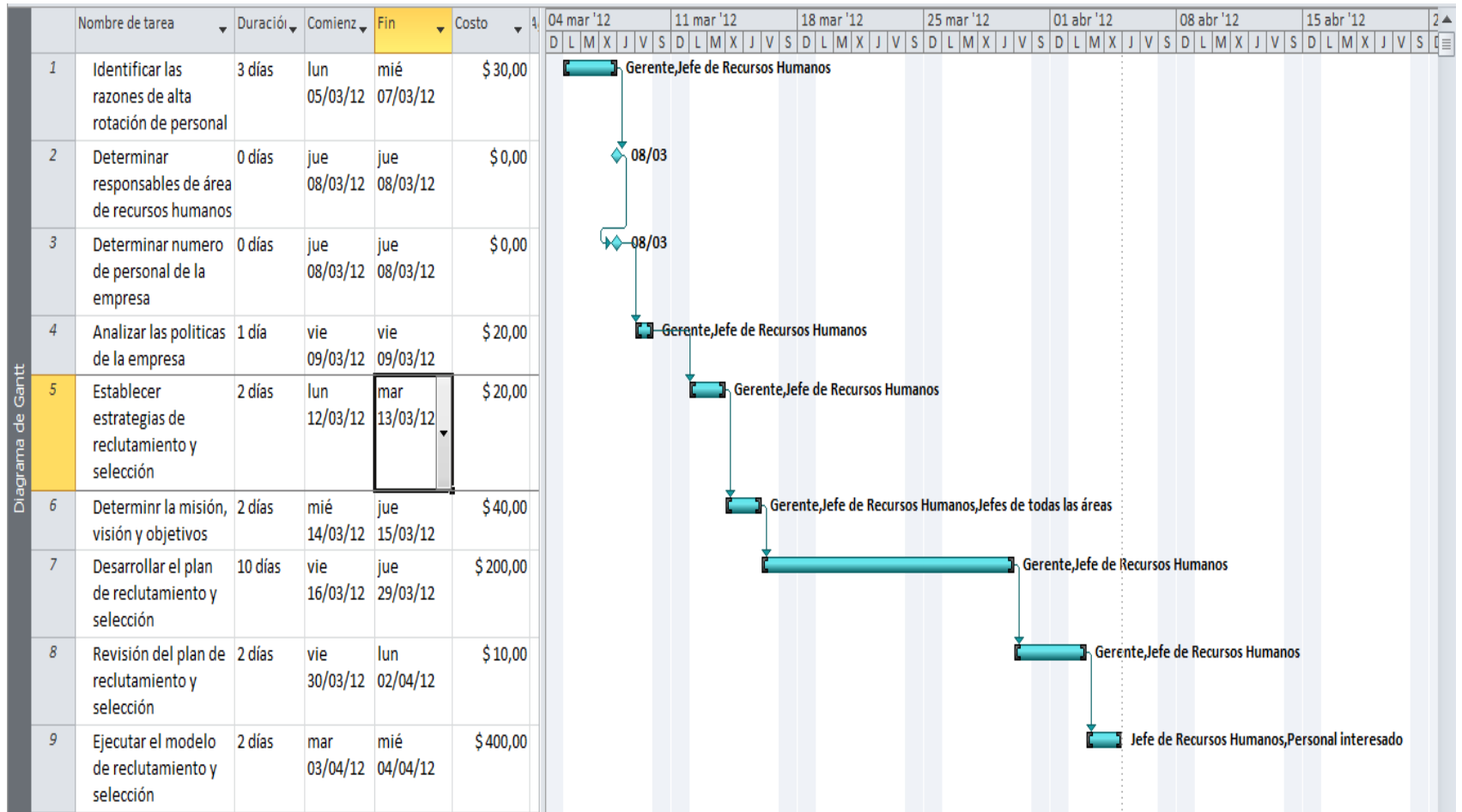
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio o Suelo Unitario</b>	<b>Precio o Suelo Total.</b>
Modelo de procesos	2	35	200,00
Suministros y materiales varios		100,00	100,00
Horas extras Gerente-Propietario	5	61,00	61,00
Horas extra(2,44) jefe de recursos humanos	5	61,00	61,00
Reclutamiento externo	2		298,00
<b>Total</b>			<b>720,00</b>

**Fuente:** Información de Investigación y MOTOMARKET

**Elaborado por:** Verónica Castillo (2012)

El presupuesto para la aplicación del Modelo de procedimientos en el tiempo comprendido de la investigación es de \$720,00

### 6.8.2. Cronograma

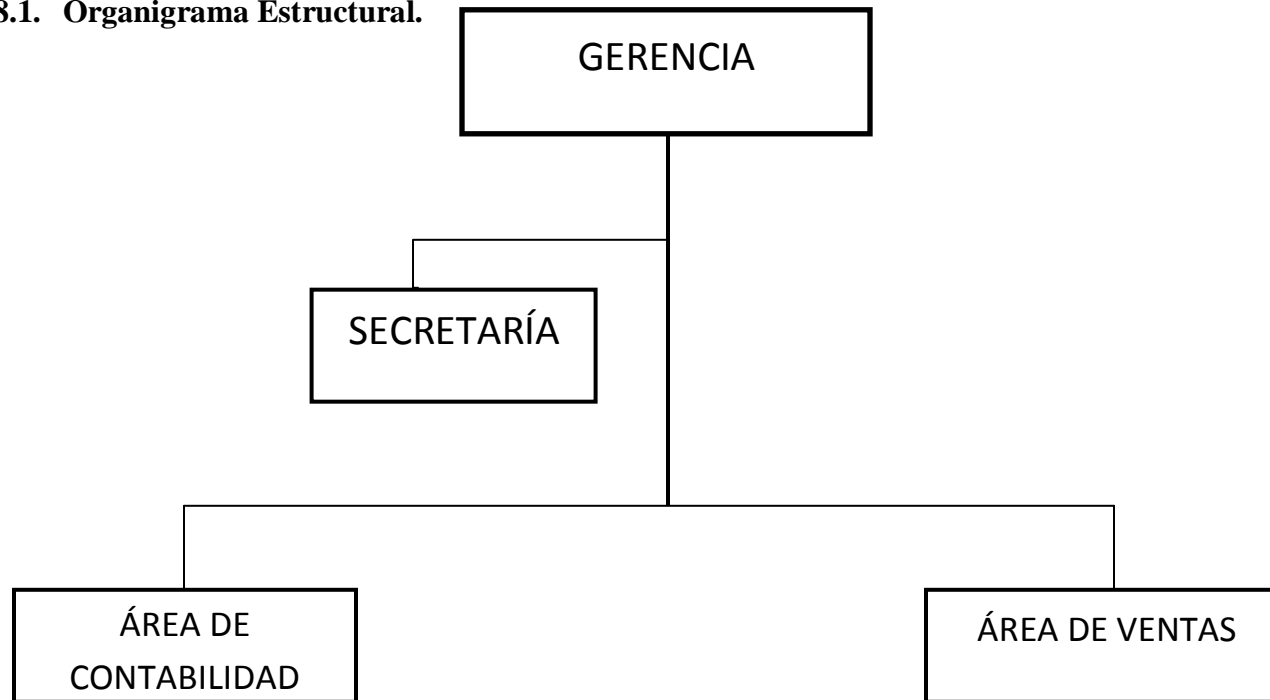


Elaborado por: Verónica Castillo (2012)



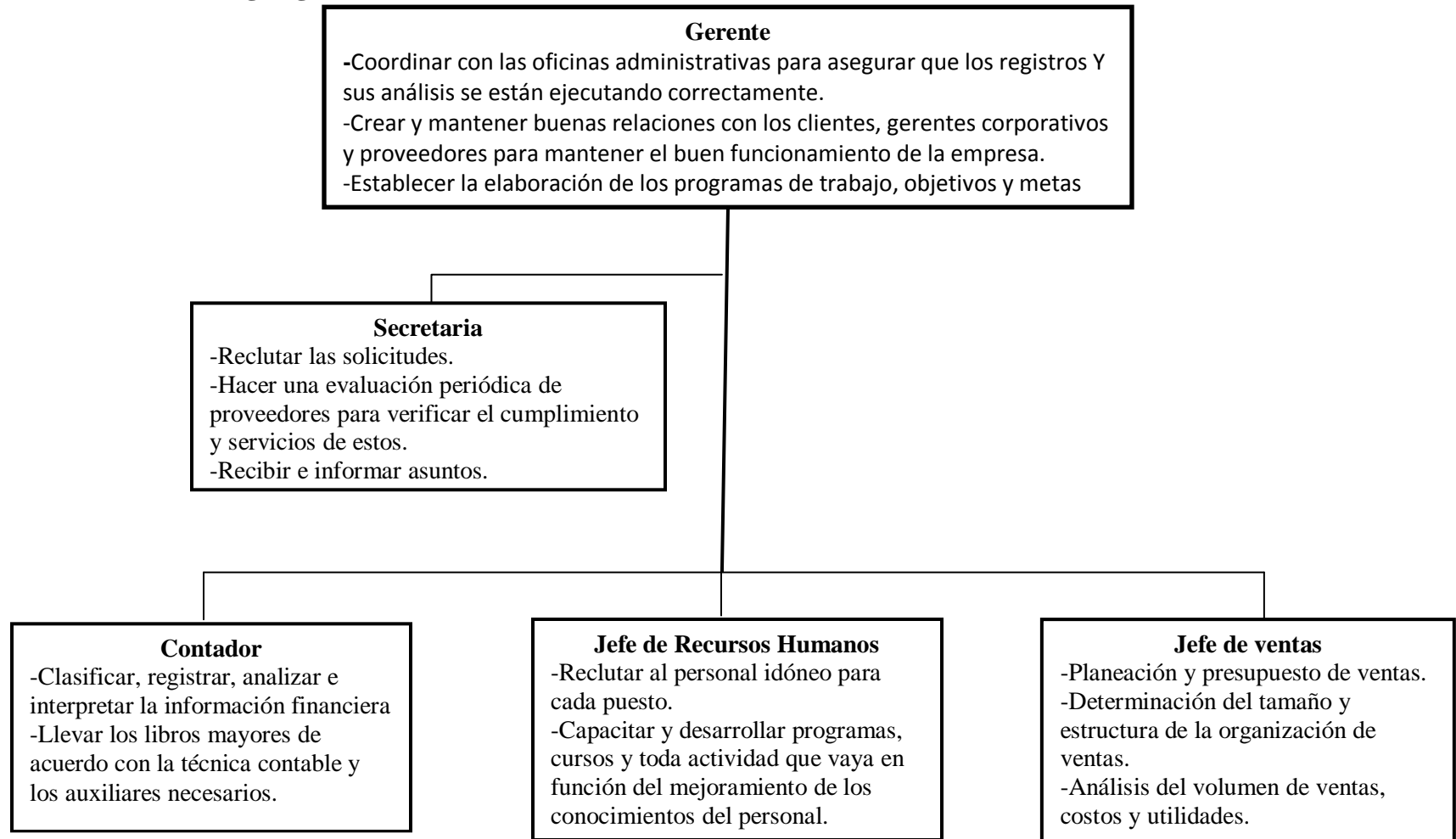
## 6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.

### 6.8.1. Organigrama Estructural.



Referencias	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
<input type="checkbox"/> Autoridad			
<input type="checkbox"/> Auxiliar			

### 6.8.2. Organigrama Funcional



**Fuente:** Información de MOTOMARKET

**Elaborado por:** Verónica Castillo (2012)

## 6.9. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA Y CONTROL DEL PLAN.

El modelo de Procedimientos de Reclutamiento y Selección de personal será evaluado para poder tomar decisiones, intensificar o sustituir por otro modelo

Para lo cual se sugiere utilizar la siguiente matriz de evaluación:

**Matriz de Monitoreo y Evaluación**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>1. ¿Quiénes solicitan evaluar?</b>	Gerente – Propietario
<b>2. ¿Por qué Evaluar?</b>	Para verificar si se esta cumpliendo con la propuesta.
<b>3. ¿Para qué Evaluar?</b>	Para medir el grado de factibilidad que ha tenido la propuesta.
<b>4. ¿Con qué criterios?</b>	Teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y rotación del personal.
<b>5. Indicadores</b>	Cuantitativos y Cualitativos.
<b>6. ¿Qué evaluar?</b>	Los objetivos establecidos dentro de la propuesta.
<b>7. ¿Quién evalúa?</b>	Gerente – Propietario.
<b>8. ¿Cuándo evaluar?</b>	Al final de la aplicación del modelo de procesos
<b>9. ¿Cómo evaluar?</b>	Proceso metodológico.
<b>10. ¿Con qué evaluar?</b>	Encuesta e investigación de campo.

**Fuente:** Matriz de monitoreo y evaluación.

**Elaborado por:** Verónica Castillo (2012)

## BIBLIOGRAFÍA

- ace. 2010.** Aceproject. [En línea] 2010.  
<http://aceproject.org/main/espanol/po/po/poe02b01.htm>.
- Administrador. 2011.** Circulos empresarios UNE. [En línea] 22 de Julio de 2011.  
[Citado el: 15 de Mayo de 2012.]  
<http://www.circuloempresariosune.com/index.php/blog-administrador/item/100-participaci%C3%B3n-y-confianza-del-personal.html>.
- Aguilar, Jaime Mondragón. 2012.** IndumentariayModa.com. [En línea] 2012.  
[Citado el: 8 de Julio de 2012.] <http://indumentariaymoda.com/2008/09/12/fibras-textiles-naturales-artificiales-y-sinteticas/>.
- Aguilar, Jorge Everardo Morales. 2011.** *Contantlitan*. [En línea] 2011.  
[http://www.conductitlan.net/psicologia\\_organizacional/examenes\\_para\\_seleccionar\\_personal.pdf](http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/examenes_para_seleccionar_personal.pdf).
- Angel, Tobaldo Cardenas Miguel. 2010.** *Administración de Almacenes*. Tijuana : s.n., 2010.
- Anonimo. 2012.** Red Textil Argentina. [En línea] 5 de Enero de 2012. [Citado el: 05 de Agosto de 2012.] <http://www.redtextilargentina.com.ar/index.php/prendas/p-confeccion/control-de-calidad-en-confeccion.html>.
- Anónimo.** Wikipedia. [En línea] [http://es.wikipedia.org/wiki/Materia\\_prima](http://es.wikipedia.org/wiki/Materia_prima).
- Aponte, José Castillo. 2006.** *Administración de Personal: Un Enfoque hacia la Calidad*. Bogota : ECOE EDICIONES, 2006.
- Ari Mema, Carlos Alfredo. 2010.** Scribd. [En línea] 2010.  
<http://es.scribd.com/doc/100038/CALIDAD-TOTAL>.
- Barriga, Sanchez. 2004.** Importancia de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal en las organizaciones. [En línea] 2004.  
[http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28730/1/MONOGRAFIA\\_ISABEL.pdf](http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28730/1/MONOGRAFIA_ISABEL.pdf).

- Bohlander, G. Scett, S., Sherman, A. 2005.***Administración de Recursos Humanos.* 2005.
- Botanica. 2011.** Botanical.online. [En línea] 2011. [Citado el: 12 de Julio de 2012.] <http://www.botanical-online.com/fibralino.htm>.
- Brambila, Héctor. 2009.***Economía para la toma de Insumos.* 2009.
- Carrillo, D. 2010.** Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección" Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Ambato : s.n., 2010.
- Chiavenato Idalberto, Francisco Solares Altamirano, José Luis Rodríguez Tepezano. 2007.***Administración de Recursos Humanos.* s.l. : Mc Graw Hill, 2007.
- Chiavenato, Idalberto. 2002.***Administración: de la teoría a la acción.* 2002. McGraw-Hill.
- Ciego, Pablo. 2011.** Monografías. [En línea] 2011. <http://www.monografias.com/trabajos5/selpe/selpe.shtml>.
- Colanta. 2010.***Control de Calidad.* Medellín, Colombia : s.n., 2010.
- Creación de planes.* **Ordaz, Estephani Guerrero. 2008.** Mexico : s.n., 2008.
- Cruz Mecinas, Leonel. 2007.***Compras.* México : s.n., 2007.
- David de la Fuente, Isabel Fernandez y Nazario Garcia. 2006.***Administración de Empresas en Ingeniería.* Asturias : s.n., 2006.
- Definición.org. 2011.** Definición de insumos. [En línea] 2011. <http://www.definicion.org/insumos>).
- Echevarría, Santiago García. 2005.***Introducción a la Ecnomía de la empresa.* 2005.
- England, Wilbur B. 2007.***Organización Departamento de compras.* Madrid : s.n., 2007.
- Eva Asensuo del Arco, Beatriz Vazquez Biomer. 2009.***Empresa e Iniciativa Emprendedora.* España : Paraninfo, 2009.
- Fernandez. 2006.***ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN.* MADRID : AMELIA NIEVA, 2006.
- Fernandez, Vicente Conesa. 2008.***Los Instrumentos de la Gestión Ambiental.* 2008.

- Formas Minerva. [En línea] [Citado el: 5 de Agosto de 2012.]  
[http://www.formasminerva.com/BancoForma/H/hoja\\_de\\_inventario/hoja\\_de\\_inventario.asp?CodIdioma=ESP](http://www.formasminerva.com/BancoForma/H/hoja_de_inventario/hoja_de_inventario.asp?CodIdioma=ESP).
- Galindo, Carlos Julio. 2006.***Manual para la creación de empresas. Guía de planes de Negocios.* Bogota : s.n., 2006.
- Garcés, Cesar Montalvan. 2008.***Los recursos humanos paa la pequeña y mediana empresa.* 2008.
- Gavilanes, R. 2011.***Talento humano y su influencia en el volumen de producción de la empresa Cazar de la ciudad de la ciudad de Ambato.*” Facultad Ciencias Administrativas. Ambato : s.n., 2011.
- George W Bohlander, Scott Enell. 2007.***Adminsitración de Recursos Humanos .* s.l. : Cecange, 2007.
- Gerencie. 2010.** Gerencie.com. [En línea] 12 de Junio de 2010. [Citado el: 15 de Julio de 2012.] <http://www.gerencie.com/materia-prima.html>.
- Gomez, Arturo. 2008.**  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/ctrlpytos.htm>. [En línea] Junio de 2008.
- Grande, Esteban Ildefonso. 2005.***Marketing de Servicios.* España : s.n., 2005.
- Griffin, Ricky W., Ebert. 2008.***Negocios.* Mexico : Pearson Educación, 2008.
- Guell, José Miguel Fernández. 2006.***Planificación estrategica de ciudad. Nuevos instrumentos y procesos.* s.l. : Reverté, 2006.
- Herbert J. Chruden y Arthur W.Sherman, Jr. 2000.***Importancia de los Recursos Humanos.* 2000.
- Infomipyme. 2012.** Caja de Herramientas. [En línea] 2012. [Citado el: 1 de Julio de 2012.] <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page5.html>.
- Johanna. 2012.***Objetivos empresariales.* Colombia : s.n., 2012.
- Keith, Jr Werther y Davis. 2007.***Administración de Personal y Recursos Humanos.* s.l. : Editorial Mc Graw Hill, 2007.
- . **2007.***Administración de Personal y Recursos Humanos.* s.l. : Mc Graw Hill, 2007.

**Lluga, orena. 2011.** “*Sistema de Gestión del Talento Humano y su incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal de la Empresa Tierra Linda del cantón Píllaro*”. . Ambato : s.n., 2011.

**López, Maria José Nebot. 2010.***La Selección de Personal: Guía Practica para Directivos y Mandos de las Empresas.* s.l. : Fundación Cofemetal, 2010.

**Magalhães, Wallace César Porto. 2012.** Registro de Materias Primas. 5 de Agosto de 2012.

**Marcela. 2009.** Telas. [En línea] 2009. [Citado el: 23 de Julio de 2012.] [www.telas.com](http://www.telas.com).

**Martinez, Olivia. 2010.** Scribd. *Teoria de la Producción y los Costos.* [En línea] 2010. [Citado el: 10 de 05 de 2012.] <http://es.scribd.com/doc/54790162/TEORIA-DE-LA-PRODUCCION-Y-LOS-COSTOS>.

**Mecias, Leonel Cruz. 2007.***COMPRAS.* México : Ricardo A. del Bosque Alayón, 2007.

**Mecinas, Leonel Cruz. 2007.***Compras Un enfoque estrategico.* s.l. : McGraw-Hill Interamericana, 2007.

**Medina, V. 2011.** El Proceso de Producción y su incidencia en la calidad del producto de la empresa “BOMER ONE” JEANS del cantón Pelileo. . Ambato : s.n., 2011.

**Menjívar Barillas, Claudia Adelina. 2007.***Selección del Personal.* s.l. : Universidad de El Salvador, 2007.

**Montes, Maria Jose. 2007.***Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado.* s.l. : Ideas Propias, 2007.

**naturales, fibras.** [En línea]

**Negrón, David f. Muñoz. 2009.***Administración de Operaciones.* México : Latinoamericana, 2009.

**Nelson, Davalos. 1981.***Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoria.* Quito : s.n., 1981. pag 317.

—. **1981.***Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoria.* Quito : s.n., 1981.

- Ochoa, J. 2009.***Labores Comerciales*. Colombia : s.n., 2009.
- Padilla, Brenda. 2010.** Monografias. [En línea] 2010. [Citado el: 2 de Junio de 2012.] <http://www.andaluciaws.com/es/articulos/psicometrico.htm>.
- Perinat, Mariana. 2007.** Edym.com. [En línea] 2007.
- Philip, Kotler. 2010.** Philip Kotler entrega las claves del éxito empresarial. *Hoy*. 2010.
- 2011.** Profesor en línea. [En línea] 2011.  
<http://www.profesorenlinea.cl/mediosocial/Algodon.htm>.
- Publicaciones Vertice. 2008.***Gestión de proyectos*. España : Vértice, 2008.
- R. Wayne Mondy, Robert M. Noe. 2007.***Administración de Recursos Humanos*. Mexico : Pearson, 2007.
- Ramírez, José. 2007.***Inventarios*. Maracaibo : s.n., 2007.
- Rivero, Abraham Omonte. 2010.***Entrevista. Características y modalidades*. . 2010.
- Roger, Goldsteiny Rungtusanatham. 2011.***Administración de operaciones*. México : mexicana, 2011.
- Rue, Lloyd L. Byars y Leslie W. 2000.***Gestión de Recursos Humanos*. 2000.
- Salinas, Virgilio. 2010.** Como elaborar un presupuesto Comercial. 2010.
- Sanchis, Joan Ramón. 2008.***Creación y Dirección de Pymes*. s.l. : Dás de Santos, 2008.
- Taguchi. 1986.***Etapas en el control de la calidad*. 1986.
- Tobar, María. 2011.** “El manual de reclutamiento y Selección de personal y su incidencia en el desarrollo organizacional en la Empresa Eléctrica de Cotopaxi S.A”. Ambato : s.n., 2011.
- Trespalacios Gutiérrez Juan, Vázquez Casielles Rodolfo y Bello Acebrón Laurentino. 2005.***Investigación de Mercados*. s.l. : International Thomson Editores, 2005.
- Valencia, Joaquín Rodríguez. 2007.***Administración de Personal*. 2007.



**Vega, L. 2011.** “Los procesos de calidad y su incidencia en las ventas de la Empresa “WorldGraphic de la Ciudad de Latacunga”. Ambato : s.n., 2011.

**Vertice, Publicaciones. 2008.***Selección de Personal.* s.l. : Vertice, 2008.

**Victoria. 2011.** Definición abc. [En línea] 2011. [Citado el: 17 de Julio de 2012.] <http://www.definicionabc.com/general/proceso.php>.

**Villegas, Sabino Ayala. 2004.** Proceso de Admisión y Empleo de los Recursos Humanos. San Matin : s.n., 2004.

## ANEXOS

### 1.1. Anexo 1: Encuesta Dirigida al Personal de MOTOMARKET.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**OBJETIVO:** Determinar la rotación de personal que afecta en el logro de los objetivos empresariales de MOTOMARKET.

**Instructivo:** Al ser anónima la encuesta se ruega contestarla con la mayor sinceridad. Ponga una x en la respuesta que crea conveniente:

#### 1. ¿Qué tipo de reclutamiento se está aplicando en MOTOMARKET?

INTERNO ( )

EXTERNO ( )

#### 2. ¿Cuál es el proceso de selección de personal de MOTOMARKET?

Puesto vacante. ( )

Requisición. ( )

Análisis de puesto. ( )

Inventario de Recursos Humanos. ( )

Solicitud de empleo. ( )

Entrevista. ( )

**3. ¿El organigrama funcional de la empresa MOTOMARKET esta actualizado?**

SI ( )

NO ( )

**PORQUE** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

**4. Determine qué cambios cree que necesita el organigrama estructural de MOTOMARKET. Determine de mayor a menor preferencia, 1 mayor preferencia y 4 menor preferencia.**

Cambio de estructura.

Sistematización

Orden

Mayor Detalle

**5. ¿Las políticas laborales internas están a gusto del personal que trabaja en MOTOMARKET?**

SI ( )

NO ( )

INCONFORME ( )

NECESITA CAMBIOS ( )

**6. ¿Cuál es la opinión que tienen frente a la contratación el personal de MOTOMARKET?**

---

---

---

---

**7. ¿Considera usted que la empresa MOTOMARKET ha aplicado metas medibles y alcanzables?**

SIEMPRE ( )

NUNCA ( )

POCAS VECES ( )

**8. ¿Cada qué cierto tiempo MOTOMARKET realiza actividades planificadas?**

MENSUALMENTE ( )

TRIMESTRALMENTE ( )

SEMESTRALMENTE ( )

ANUALMENTE ( )

NUNCA ( )

**9. ¿Los resultados que ha obtenido MOTOMARKET han sido oportunos para la toma de decisiones de la empresa?**

Muy Oportuna ( )

Oportuna ( )

Ni Oportuna ni Inoportuna ( )

Inoportuna ( )

Muy Inoportuna ( )

**10. ¿Se ha logrado alcanzar una satisfacción de las exigencias de MOTOMARKET?**

Muy de acuerdo ( )

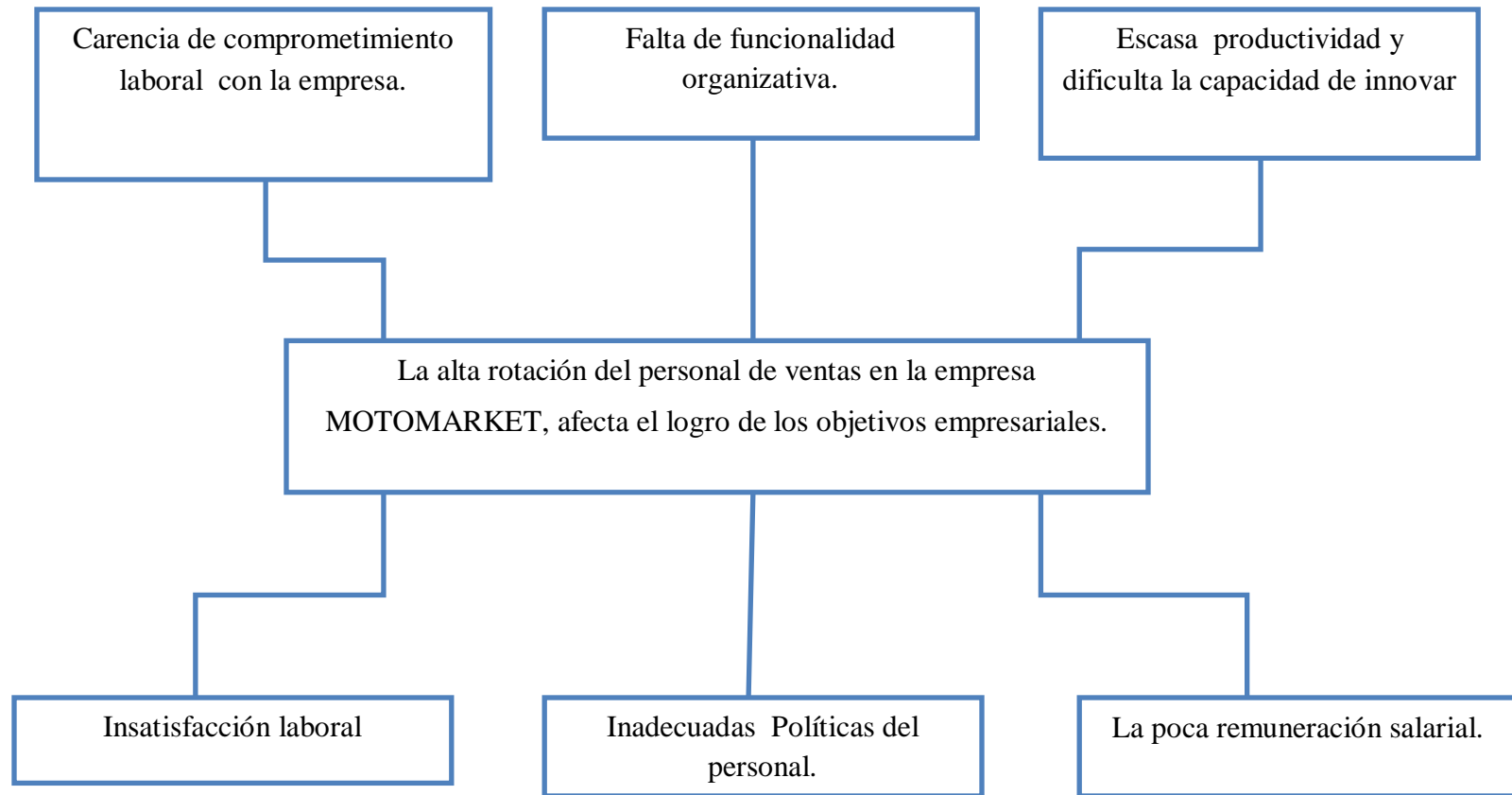
De acuerdo ( )

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ( )

En desacuerdo ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo 2: Árbol de Problemas



Elaborado por: (2012)