



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del
Título de Psicóloga Industrial.**

TEMA:

“EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU
INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL GADMP GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE PUJILI.”

AUTORA: Pesantez Herrera Helen Iveth

TUTOR: López Lozada Jorge Enrique

Ambato – Ecuador

Enero, 2014

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, López Lozada Jorge Enrique CC 1803144003, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre sobre el tema: “EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GADMP GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE PUJILI.” desarrollado por la egresada Helen Iveth Pesantez Herrera, considero que dicho Informe Investigativo reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a la evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el Honorable Concejo Directivo.

.....
LÓPEZ LOZADA JORGE ENRIQUE

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación de la autora, quién basada en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

.....
Helen Iveth Pesantez Herrera

CC. 0503292773

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GADMP GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE PUJILI.”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....
Helen Iveth Pesantez Herrera

CC. 0503292773

AUTORA

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
Y DE LA EDUCACIÓN:**

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GADMP GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE PUJILI.”, presentada por la señorita Helen Iveth Pesantez Herrera, egresada de la carrera de psicología industrial promoción Marzo – Agosto 2012, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

Ambato, 2014

.....
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
MIEMBRO

.....
MIEMBRO

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo está dedicada a cada una de las personas que han sido pilar fundamental en el proceso de mi formación personal y profesional, de manera especial a mis padres y mis hermanos, quienes han estado junto a mí apoyándome moral y económicamente en todo tiempo y lugar.

Helen Iveth Pesantez Herrera

AGRADECIMIENTO

Recalco mi gratitud eterna a Dios, por regalarme la vida y la sabiduría, a mis amados padres por su amor, sus consejos, por formarme como una persona inmersa en valores que han hecho de mi lo que hoy soy, a mis hermanos por su constante apoyo, por su cariño, a los docentes y autoridades de la UTA por haber compartido su conocimiento y ser promotores potenciales en mi formación personal y profesional; y en especial agradecer al doctor López Lozada Jorge Enrique por su tutoría y guía científica en la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Helen Iveth Pesantez Herrera

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CARRERA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL	1
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN:.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE CUADROS	xi
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xii
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS	5
1.2.3. PROGNOSIS	7
1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.2.5. DIRECTRICES.....	8
1.2.6. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.3. JUSTIFICACIÓN	9
Factible importante novedoso impacto beneficiarios	9
1.4. OBJETIVOS.....	10
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	12
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	14
2.4. CATEGORAZACIÓN DE LAS VARIABLES	18
2.5. HIPÓTESIS.....	37
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	37
CAPÍTULO III	38
METODOLOGÍA	38
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	40
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	41
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	43
CAPÍTULO IV	45
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	45
4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS	45
4.2. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS.....	65
CAPITULO V.....	71
CONCLUSIONES Y RECOMENACIONES	71
5.1. CONCLUSIONES.....	71
5.2. RECOMENDACIONES.....	73
CAPITULO VI.....	74
PROPUESTA.....	74
6.1. DATOS INFORMATIVOS	74
Título.....	74
6.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	75
6.3. JUSTIFICACIÓN	75
6.4. OBJETIVOS.....	76

6.5.	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	77
6.6.	FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICA	78
6.7.	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS ..	85
6.8.	ADMNISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	95
6.9.	PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	96
	97
	ANEXOS	100
	CUESTIONARIOS DE EVALUCIÓN.....	100
	CROQUIS DEL MUNICIPIO DE PUJILÍ	103

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 : POBLACIÓN DE ESTUDIO	40
CUADRO 2: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE	41
CUADRO 3: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.....	42
CUADRO 4: PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	43
CUADRO 5: PREGUNTA 1 ENCUESTA.....	46
CUADRO 6: PREGUNTA 2 ENCUESTA.....	47
CUADRO 7: PREGUNTA 3 ENCUESTA.....	48
CUADRO 8: PREGUNTA 4 ENCUESTA.....	49
CUADRO 9: PREGUNTA 5 ENCUESTA.....	51
CUADRO 10: PREGUNTA 6 ENCUESTA.....	53
CUADRO 11: PREGUNTA 7 ENCUESTA.....	54
CUADRO 12: PREGUNTA 8 ENCUESTA.....	56
CUADRO 13: PREGUNTA 9 ENCUESTA.....	58
CUADRO 14: PREGUNTA 10 ENCUESTA.....	60
CUADRO 15: PREGUNTA 11 ENCUESTA.....	61
CUADRO 16: PREGUNTA 12 ENCUESTA.....	63
CUADRO 17: PREGUNTA 13 ENCUESTA	64
CUADRO 18: FRECUENCIAS OBSERVADAS.....	66
CUADRO 19: CALCULO DE FRECUENCIA ESPERADA.....	68
CUADRO 20: CALCULO DEL CHI - CUADRADO	68
CUADRO 21: DISTRIBUCIÓN DEL CHI - CUADRADO	69
CUADRO 22: TIPOS DE ESTRATEGIA DE NEGOCIO E INSTRUMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ASOCIADAS A CADA UNA	84
CUADRO 23: PROCESO PARA MEDIR LAS COMPETENCIAS EN CADA ÁREA.....	87
CUADRO 24: MATRIZ DE FUNCIONES.....	88
CUADRO 25: ACTIVIDADES ESENCIALES DEL CARGO	89
CUADRO 26: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	97

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD: PRESENCIAL
RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: “El proceso de Reclutamiento y Selección de Personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujili.”

AUTORA: Helen Iveth Pesantez Herrera

TUTORA: López Lozada Jorge Enrique

Resumen:

El proceso de reclutamiento y selección de personal (RSP) es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos y ser sometidos a una serie de pruebas que permitan seleccionar un candidato potencialmente calificado para ocupar un cargo. La investigación desarrollada tiene el propósito de dar a conocer la relación que tiene la variable proceso de reclutamiento y selección de personal aplicada a los funcionarios del GADM Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Pujilí ante la variable desempeño laboral, variable proyectiva del cumplimiento de objetivos y metas institucionales; la investigación se aplica a todos los colaboradores administrativos de la Institución, es decir, a una población total de 92 funcionarios. Para el cumplimiento de los objetivos planteados se desarrolló un estudio de tipo exploratorio, prospectivo y correlacional, que permitió conocer el grado de relación que tienen las variables de estudio. La recolección de la información se realizó a través de la aplicación de una herramienta de escalamiento tipo Likert, diseñada y elaborada con el fin de conocer el proceso de reclutamiento y selección de personal que se lleva ejecutando en la Institución y el nivel de desempeño del personal, además se utilizó una ficha de entrevista que permitió corroborar la información obtenida a través de los cuestionarios. Los principales resultados han permitido aseverar que si está correlacionado el proceso de RSP que se utilice y el eficiente desempeño laboral de los colaboradores lo que está impidiendo que se brinde un servicio de calidad a la ciudadanía del cantón Pujilí. Ante ello se propone una alternativa viable, que permita utilizar un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal basado en un modelo por competencias y mejorar el rendimiento laboral del personal, y concomitante a ello el servicio a la ciudadanía.

Palabras clave: Reclutamiento, Selección de personal, Desempeño, Competencias, Talento Humano, Motivación, Servicio de calidad.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD: PRESENCIAL
RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: “El proceso de Reclutamiento y Selección de Personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujili.”

AUTORA: Helen Iveth Pesantez Herrera

TUTORA: López Lozada Jorge Enrique

Abstract:

The process of recruitment and selection (RSP) is a set of procedures that tend to attract candidates and undergo a series of tests to select a potentially qualified candidate for a position . The research conducted is intended to raise awareness of the relationship of the process variable recruitment and selection Aplicad to government officials GADM Decentralized Autonomous Municipality Pujilí to job performance variable projective compliance objectives and institutional goals; research applies to all administrative staff of the institution, ie a total population of 92 staff. To fulfill the objectives exploratory, prospective, correlational, yielded information on the degree of relationship of the study variables was developed. The data collection was carried out through the application of a Likert scaling tool , designed and developed in order to know the process of recruitment and selection is carried on running the institution and the level of staff performance , is also a record of interview corroborated the information obtained from the questionnaires was used. The main results have allowed to assert that if the RSP process used and efficient job performance of employees what is preventing a quality service to the citizens of Canton will provide Pujilí correlated . Before it a viable alternative that allows using a new recruitment and selection model based on competency and improve the working efficiency of the staff, and concomitant with this service to the public is proposed.

Keywords: Recruitment, Recruitment , Performance , Skills, Talent , Motivation, Quality service .

INTRODUCCIÓN

El proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, tradicionalmente se define como un procedimiento para encontrar el trabajador que cubra el puesto adecuado, a un costo también conveniente.

La selección de personal es un subproceso importante del más amplio proceso de dotación. Una vez que se integran un grupo de solicitantes adecuado, por medio del reclutamiento, comienza el proceso de selección de personal. Este proceso incluye una serie de etapas que agregan tiempo y complejidad a la decisión de contratación.

Dentro del capítulo uno de esta investigación se puede apreciar el enfoque primordial del presente trabajo, es decir, se describe en su totalidad el problema de investigación por el que atraviesa la Institución, además de ello el análisis crítico, la prognosis, la justificación, focalizando los objetivos que se ha planteado para dar inicio a la investigación.

En el segundo capítulo se particulariza la fundamentación filosófica y legal en los que se basa la investigación y sus categorías fundamentales que han sido base elemental para la investigación.

El tercer capítulo explica cuál es el enfoque, modalidad y nivel de la investigación, se describe también la población con la que se va a trabajar en el proceso investigativo, la operacionalización de las variables de estudio y el plan de recolección y procesamiento de la información.

El capítulo cuatro, describe el análisis e interpretación de los resultados que arrojaron la investigación tras la aplicación del instrumento de evaluación junto a la verificación de la hipótesis mediante la estadística correspondiente.

El capítulo cinco presenta las conclusiones y recomendaciones necesarias para proponer una solución al problema investigativo.

Finalmente en el sexto capítulo se desarrolló una propuesta investigativa que permita brindar una nueva opción dentro del proceso de reclutamiento y selección de talento humano basado en un sistema de competencias.

Esta propuesta cuenta con datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, administración y finaliza con la previsión de una evaluación de la propuesta.

La investigación concluye con la bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GADMP GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE PUJILI.”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

La selección de personal es un proceso que permite a través de varias pruebas psicotécnicas y de conocimientos conocer al candidato más idóneo para que ocupe un cargo dentro de una organización.

En el **Mundo** entero al determinar que el talento humano es el recurso más importante, éste proceso ha tomado gran relevancia dentro de las organizaciones. Además es importante recalcar que el desarrollo del trabajo y el hombre llevó desde sus inicios a la necesidad de la división de las diferentes funciones entre los miembros de la comunidad. En la comunidad primitiva, la distribución del trabajo entre sus miembros se realizaba fundamentalmente por el sexo, la edad y las características físicas. En este período se ubica el primer momento de la actividad de selección de personas, el cual presenta un carácter natural espontáneo.

Algunos estudiosos hablan de la existencia del empleo rudimentario de procedimientos para seleccionar personas en función de diferentes actividades.

Los historiadores de la psicología reconocen los aportes y el tratamiento dado por los filósofos de la antigua Grecia al pensamiento psicológico. Al respecto Heibreder, E. (1971) plantea: “Platón reconoció, asimismo, diferencias individuales entre los hombres. En el estado ideal, la República, los hombres debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo con su capacidad. Los dotados de razón superior debían ser dirigentes; los dotados de coraje guerreros; el resto de los hombres debían ser artesanos, labradores, mercaderes y esclavos, necesarios al Estado, pero inferiores en jerarquía a los guerreros y estadistas, así como los apetitos y los sentidos lo son al coraje y a la razón”.

Constituyen intentos de explicar en la antigüedad la conducta humana, las teorías de Hipócrates (460-370 a.n.e.) y posteriormente Galeno, sobre la base de los humores corporales; este último propuso los conocidos tipos temperamentales de colérico, flemático, melancólico y sanguíneo, aportes para conocimiento psicológico.

El proceso de selección de personal es un proceso complejo en el que convergen no sólo diferentes disciplinas científicas, sino que dentro de la psicología sus diferentes ramas lo enriquecen desde una u otra dimensión.

Las nuevas ordenas planteadas en el **Ecuador** para manejar procesos de reclutamiento y selección de personal dentro de las instituciones del estado se fundamenta en la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), su Reglamento y la Norma del Subsistema Reclutamiento y Selección de Personal del Ministerio de Relaciones Laborales y la misma constitución, razón obligan a seguir un proceso minucioso que permite reclutar y retener los mejores talentos.

Este proceso ha tenido grandes cambios que han llevado al desarrollo paulatino de las organizaciones, la conocida como Gestión por competencias, un proceso muy acreditado en el país ha sido evidenciado en los grandes cambios que se operan en el mundo contemporáneo, unidos al desarrollo de las ciencias, han

influido con fuerza en la esfera laboral, han originado cambios en los enfoques teóricos y en los métodos, surgiendo nuevos conceptos que dan respuesta a nuevas situaciones; así el término competencias invade el campo de la gestión de recursos humanos, y consecuentemente las disciplinas científicas que abordan este objeto.

El papel preponderante que alcanza la gestión de recursos humanos, lleva a hablar de la gestión por competencias, que inunda todas las áreas de este proceso.

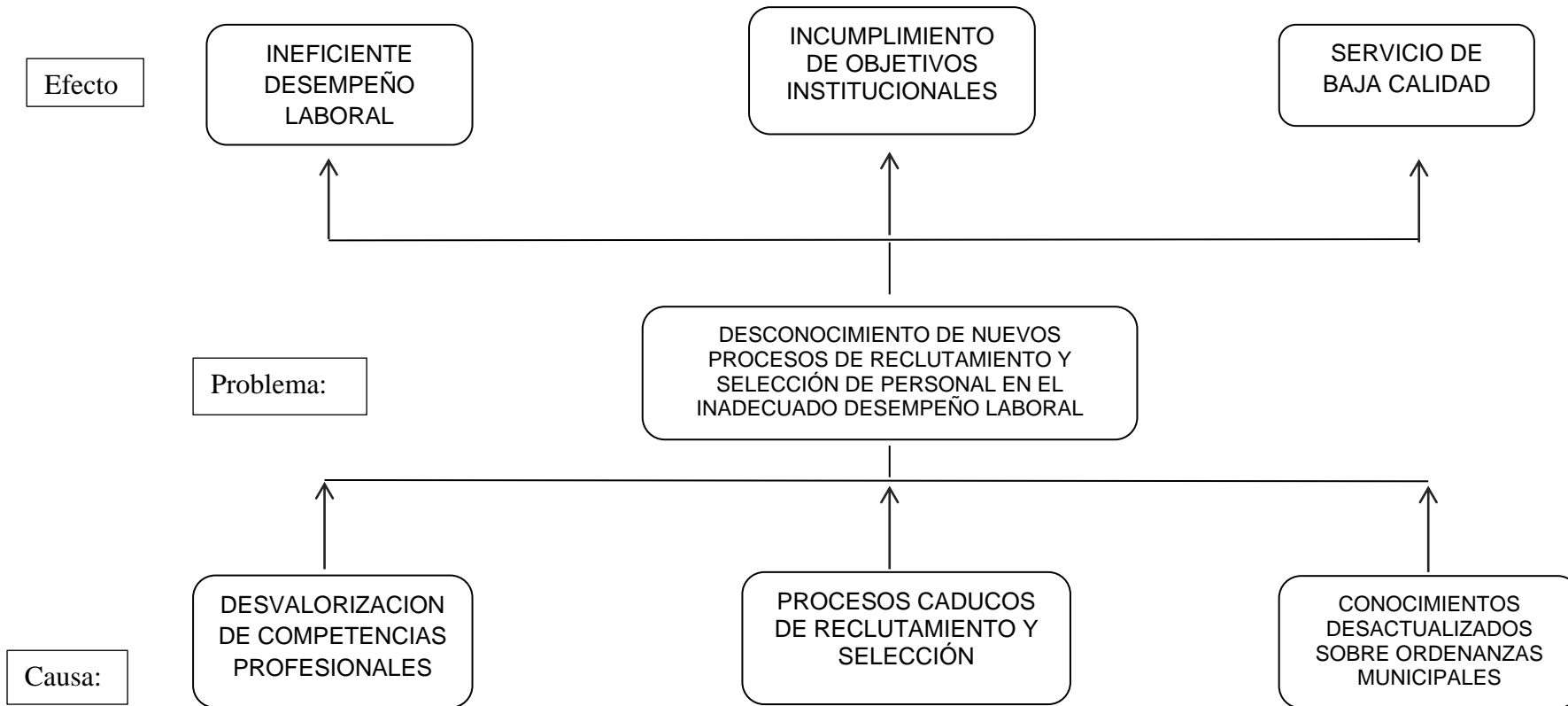
El estudio y aplicación de éstas se enfoca desde diferentes ángulos, tanto macro - estructuralmente, al nivel de la organización como un todo, como desde el punto de vista particular de cada trabajador. Así se habla de certificación de competencias, capacitación por competencias, carpeta de competencias, validación de competencias y perfiles de competencias.

Para el **GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí**, la rutina es evidente en el proceso de selección de personal, preferencias personales, simulación de procesos de selección que en la realidad no se dan, pues los candidatos no son reales, y el candidato idóneo para el puesto de trabajo existente ya fue seleccionado previo al proceso, sin embargo este aspecto negativo en la Institución no permite conocer mejores talentos existentes dentro de la demanda profesional de la ciudad y de la provincia. La actualización constante es muy importante para mejorar y ofrecer un servicio con calidad y calidez, concomitante a ello es importante que cada Ilutación principalmente perteneciente al Estado desarrollo y ejecute nuevos procesos dentro de todos los departamentos y de especial manera en el departamento de Talento Humano, eje principal que recluta y selecciona talentos y competencias para desarrollar el trabajo de manera eficaz en el gobierno Municipal.

Siendo el talento humano la herramienta vital que permite a las organizaciones sobresalir o decaer, es necesario considerar el proceso de reclutamiento y selección de personal como factor determinante que genere eficiencia y calidad, tomando como punto de partida una planificación previa que promueva el ingreso

de personal altamente capacitado con competencias, destrezas y habilidades que les permitan construir un alto nivel de compromiso entre la empresa, su puesto de trabajo y sí mismos, para lograr cumplir con los objetivos empresariales los mismos que conllevarán a un Desarrollo Organizacional óptimo.

1.2.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANÁLISIS CRÍTICO

El rápido desarrollo del mundo tecnológico en el que nos desarrollamos es más exigente cada día, lo que demanda que las organizaciones retengan a los mejores talentos que les permiten ser entes competitivos en el mercado laboral.

La situación actual por la que se ha podido evidenciar que atraviesa el GADMP de Pujilí, es un tema que realmente afecta no solo a esta Institución sino a muchas organizaciones ecuatorianas, de manera especial a aquellas que pertenecen al estado como es el caso de los GADS, el proceso de reclutamiento y selección de personal permite identificar al candidato potencial que puede ocupar una vacante, y éste es deficiente en el departamento competente, cuando en realidad el proceso debe ser manejado estratégicamente y tecnicadamente, pues el departamento de Talento Humano es una de las áreas más importantes y relevantes en el éxito o fracaso de las empresas, no solo son los encargados de realizar procedimientos de Planificación, Reclutamiento, Selección e Inducción adecuados deben así mismo evaluar periódicamente a todos los trabajadores en general para determinar si el proceso por el que fueron seleccionados es eficaz o de lo contrario evaluar nuevas alternativas que permita valorar e identificar a los mejores candidatos para ejercer un cargo en la empresa y por ende demuestren un alto desempeño laboral. Debe ser de conocimiento inminente para el personal competente, las normativas y ordenanzas planteadas previo a un proceso de selección de personal, especialmente en el sector público, pues de no conocer las ordenanzas municipales como lo es el denominado concurso de méritos y oposición, estrategias que exigen mayor eficacia a la Unidad de Talento Humano, puede ocasionar pérdidas cuantiosas y sanciones inesperadas por las competencias supervisoras.

Sin embargo, este desinterés en desarrollar nuevos procesos de reclutamiento y selección es evidente dentro del Gad Municipal de Pujili, lo que impide el cumplimiento de ciertos objetivos institucionales.

La necesidad de contratar al personal de manera rápida y no planificada por cubrir vacantes urgentes, a través de estos procesos caducos de reclutamiento lo único que han logrado es impedir valorar grandes potenciales con competencias profesionales valiosas que existen dentro del mercado laboral, el siglo XXI está inmerso en la tecnología, incluso las mismas redes sociales permiten atraer variedad de talentos, además el proceso de selección no debe ser deficiente, debe estar debidamente programado estratégicamente en base a procedimientos por competencias tanto de entrevistas y evaluación psicotécnica y de conocimientos para los candidatos que fueron reclutados y preseleccionados.

Del proceso de Reclutamiento y Selección de personal depende ciertamente que el personal que labora en las instalaciones de la institución garantice el cumplimiento eficaz de los objetivos del puesto y de la empresa.

1.2.3. PROGNOSIS

La necesidad de establecer procesos modernos de reclutamiento y selección de personal puede permitir que el GADM de Pujili mejore la gestión óptima del talento humano, de no ser así la problemática podría ir en ascenso vertiginoso y la inadecuada delegación de funciones será evidente al talento humano de la Institución, los candidatos seleccionados será dirigidos a departamentos y cargos para los cuales no se formaron profesionalmente, quedando obsoletas muchas competencias existentes en su perfil académico – profesional, concomitante a ello se podrá evidenciar que el desempeño laboral del personal será ineficiente, pues el personal no estará capacitado para ejercer un cargo, lógicamente esto también se deberá a la mala inducción de las tareas asignadas, al no reconocer claramente sus funciones, los objetivos del cargo y más aún los de la Institución no llegaran a ser alcanzados que se denotará principalmente en el servicio que se preste a la sociedad, que no será evidentemente de buena calidad, que causara molestias e insatisfacción.

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera el proceso de reclutamiento y selección de personal incide en el desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Autónomo descentralizado del Municipio de Pujilí?

1.2.5. DIRECTRICES

¿Existe una relación directa en el proceso de reclutamiento y selección de personal utilizado y el desempeño laboral de los funcionarios?

¿Cuáles son los parámetros utilizados durante el proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí?

¿Cuáles son las principales causales para que exista un ineficiente desempeño laboral del personal?

¿Qué alternativa se podría proponer para mitigar la problemática investigada?

1.2.6. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitación de contenido:

Campo: Psicología Industrial

Área: Administración de personal

Aspecto: Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal – Desempeño Laboral.

Delimitación espacial:

Esta investigación se realizará en el GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujili.”

Delimitación temporal:

Este trabajo de investigación será estudiado durante el período diciembre 2013 – marzo 2014.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Factible importante novedoso impacto beneficiarios

La presente investigación se realizó con el interés de conocer el proceso utilizado para el Reclutamiento y la Selección del personal Administrativo de quienes conforman el GADMP Gobierno Descentralizado Municipio de Pujilí y como éste está siendo un factor incidente en el desempeño de los funcionarios de la Institución.

El impacto que se logra al obtener conocimientos sobre procesos de Reclutamiento y Selección de Personal por competencias y más tecnificados, permite fortalecer el talento humano y direccionarlo al cumplimiento de objetivos, permitiendo de esta manera que el desempeño de los funcionarios sea de alto rendimiento denotado en la calidad de servicio que se brinde a la comunidad.

Además es muy importante fortalecer el conocimiento en esta temática, pues lo que más se valora hoy en día en la organizaciones es el talento humano, y que mejor que retener las mejores competencias para el cargo específico, principalmente si se trata de los funcionarios del área administrativa del GADMP Gobierno Descentralizado del Municipio de Pujili, de quienes depende el desarrollo del Cantón.

La presente investigación fue muy **factible**, debido a la accesibilidad de información referente al tema investigado, y sobre todo a la apertura carismática

de las autoridades municipales, que bajo el interés en su talento humano y la calidad de servicio que prestan, permiten estudios investigativos de este tipo.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios del área administrativa del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los parámetros utilizados durante el proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.
2. Analizar el desempeño laboral de los funcionarios del área Administrativa del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.
3. Proponer una alternativa que permitan mitigar la problemática existente en el GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Tomando en consideración la búsqueda de trabajos de investigación en el repositorio de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Carrera de Psicología Industrial se ha considerado el siguiente trabajo que se relaciona con una de las variables de la presente investigación:

Tras inquirir lo necesario, en medios de información científica, se determina la existencia de tesis de grado con temas similares desarrolladas en las principales Universidades de la Provincia, que apoyan y han servido como base para la investigación.

TEMA: “Reclutamiento y Selección de Personal como medio para optimizar el Rendimiento Laboral en la empresa Creaciones Rose de la Ciudad de Quito”

AUTOR: Abambari Sandoval Paul Fernando

DIRECTOR: Ing. Milton Molina Granja

AÑO: septiembre de 2011

CONCLUSIONES:

- * La empresa está estructurada de forma que cada departamento conoce de cuáles son sus funciones, y del personal a su cargo, dispone de una estructura planificada de forma deliberada de los papeles a desempeñar por

las personas, cuenta con seis departamentos: Presidencia, Gerencia, Ventas, Comercialización, Financiero y Talento Humano.

- * Haciendo referencia al Departamento de Talento Humano, al que se analizó a profundidad, no dispone de un procedimiento técnico para seleccionar al personal, ocasionando una serie de problemas cuyo resultado es no disponer de personal preparado y competente.

- * De manera general, el proceso de recursos humanos: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control, en teoría se cumple; no obstante, en la práctica puede apreciarse algunos inconvenientes como: poco criterio para la admisión de personal, en cuanto a las actitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo de personal, no existe una adecuada planeación, colocación y movimiento interno de talento humano, desmotivación y poca participación del trabajador dentro de la empresa.

- * El rendimiento laboral en la empresa no es el apropiado, el personal que no se siente preparado y con la capacidad suficiente trabaja en un ambiente tenso y con mucha presión, lo cual ocasiona que no se sientan cómodos en su puesto de trabajo y sin ganas de superarse, a diferencia de los que conocen lo que deben realizar, demostrando así su eficiencia en el trabajo y comprometimiento con ella.

TEMA: “El Manual de Reclutamiento y Selección de Personal y su incidencia en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Eléctrica Cotopaxi S. A.”

AUTOR: Tobar Tovar María José

DIRECTOR: Dr. Walter Jiménez

AÑO: julio de 2011

CONCLUSIONES:

- * ELEPCO S.A. no dispone de un manual de reclutamiento y selección de personal.
- * Al no disponer del Manual, no está en capacidad de diseñar los perfiles de puestos y los contenidos cualitativos del desempeño del personal y su nivel de la prestación de servicios se ve afectado.
- * Se concluye que la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. debe tomar en cuenta como punto principal el Manual de Reclutamiento y Selección de 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.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El presente proyecto de investigación tomó como base el paradigma Crítico – Propositivo, pues la investigación se enfocó en potenciar el desarrollo de la Institución a través del reclutamiento, la valorización y selección del personal idóneo para desempeñar en el área administrativa del Municipio de Pujilí, además la investigación es holística, es decir, trata de construir las multirealidades interrelacionadas, sin dejar de lado la parte dialéctica, lo teórico y práctico,

comprometidos en enfocar la investigación en valores, que permitirá lograr la transformación de actitud de la Unidad de Talento Humano lo que determine el éxito o fracaso de la Institución. Y es propositivo porque se trata de dar una solución al problema de investigación mediante la acción social.

Fundamentación Ontológica

Al estar enfocada la investigación a un paradigma crítico – propositivo de acuerdo a Miguel Mario (1988) la visión de la realidad (ontología) existen múltiples realidades socialmente construidas, el propósito de esta investigación fue realizar un análisis de la vida cotidiana, de la realidad existente y de las objetivaciones que se separan de ella, teniendo al recurso humano como activo en la administración y funcionamiento de la Institución, para lograr adaptar una nueva actitud y nuevos procesos por competencias para direccionar al talento humano en pro del cumplimiento de objetivos de la Institución.

Fundamentación Epistemológica

La relación sujeto – objeto del conocimiento (epistemología), un sujeto porque presta sus servicios a la empresa, y competencia objeto porque efectúa un servicio previo a un reclutamiento, selección e inducción apropiados. Hay, por lo tanto una interacción orientada a la eficiencia y eficacia productiva que permita determinar que la investigación se apoyó en los modelos epistemológicos que engloban la teoría del Conocimiento.

Fundamentación Axiológica

El papel de los valores y los principios fueron fundamentales dentro de las investigaciones que engloban el talento humano, y estando ésta basada en el paradigma crítico – propositivo, la investigación estuvo comprometida e influida por valores éticos y morales que permitieron persuadir positivamente en el personal y ayudaron a interactuar con el talento humano de la institución de manera ética-profesional.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

LOSEP

ART. 65.- DEL INGRESO A UN PUESTO PÚBLICO.

El ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados y se garantice el libre acceso a los mismos. El ingreso a un puesto público se realizará bajo los preceptos de justicia, transparencia y sin discriminación alguna. Respecto de la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad y de las comunidades, pueblos y nacionalidades, se aplicarán acciones afirmativas. El Ministerio de Relaciones Laborales implementará normas para facilitar su actividad laboral.

La calificación en los concursos de méritos y oposición debe hacerse con parámetros objetivos, y en ningún caso, las autoridades nominadoras podrán

intervenir de manera directa, subjetiva o hacer uso de mecanismos discrecionales. Este tipo de irregularidades invalidarán los procesos de selección de personal.

MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES
SUBSISTEMA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL DEL SECTOR PUBLICO

CAPÍTULO II
DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 3.- De los parámetros de la Selección de Personal.- La selección de personal deberá cumplir con los siguientes parámetros:

a) Todos los puestos de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la LOSEP deben contar con la descripción y perfiles de los puestos institucionales, los cuales deben ser producto de los estudios realizados de conformidad con el procedimiento establecido en la Norma del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público, considerándose que para la elaboración de los perfiles indicados no se exigirá experiencia en el sector público salvo excepciones previamente aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;

b) Las convocatorias a los concursos de méritos y oposición tendrán carácter público y procurarán la participación de la mayor cantidad de personas con los perfiles requeridos para cada puesto sometido a concurso, mediante acciones de difusión que faciliten la información y mejoren las oportunidades de acceso laboral;

c) Los procesos de selección para el ingreso, así como el ascenso y la carrera del servicio público, constituyen instrumentos de gestión destinados a lograr que el personal seleccionado para el puesto cumpla con las características y requisitos determinados en el manual de puestos institucional y en el manual de puestos genéricos. Además, miden las características más relevantes de las y los aspirantes

al puesto, tales como: instrucción formal, experiencia, capacitación, competencias técnicas y conductuales: así como su actitud y motivación hacia el trabajo;

d) Los concursos de méritos y oposición permiten a las y los postulantes acceder a un puesto en el servicio público sin discriminación alguna para todas y todos los participantes con independencia de su etnia, nacionalidad, edad, condición socio-económica, orientación sexual, género, religión, estado de salud, discapacidad, si fuere del caso, o cualquier otra distinción personal o colectiva, temporal o permanente, en igualdad de oportunidades, en función de sus méritos y competencias personales, aplicando, además, acciones afirmativas que permitan que esta igualdad de oportunidades se materialice;

e) Las personas extranjeras residentes legalmente en el Ecuador, por al menos cinco años, podrán ocupar puestos de carrera dentro del servicio público siempre y cuando hayan sido declaradas ganadoras o ganadores de los concursos de méritos y oposición llevados a cabo conforme lo determina la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General y esta norma; y,

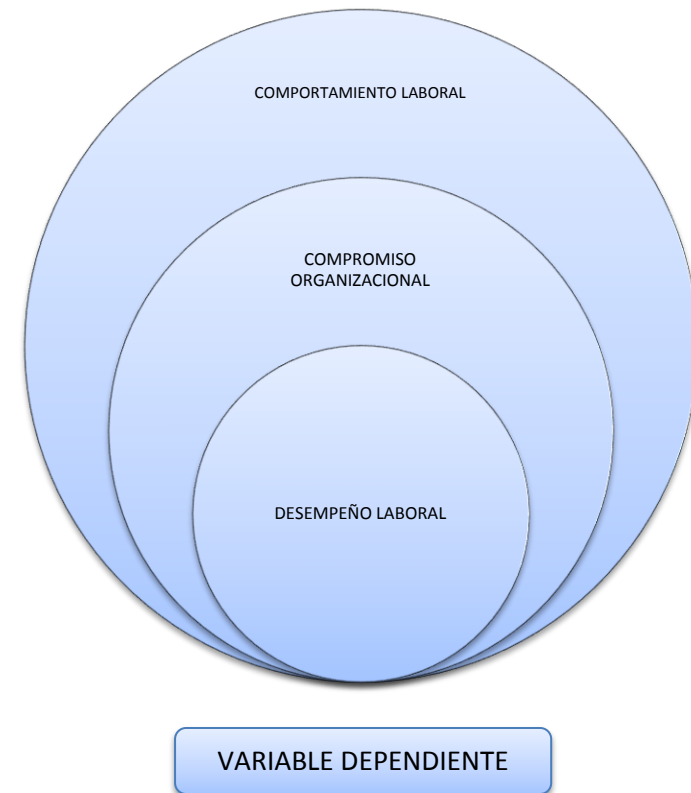
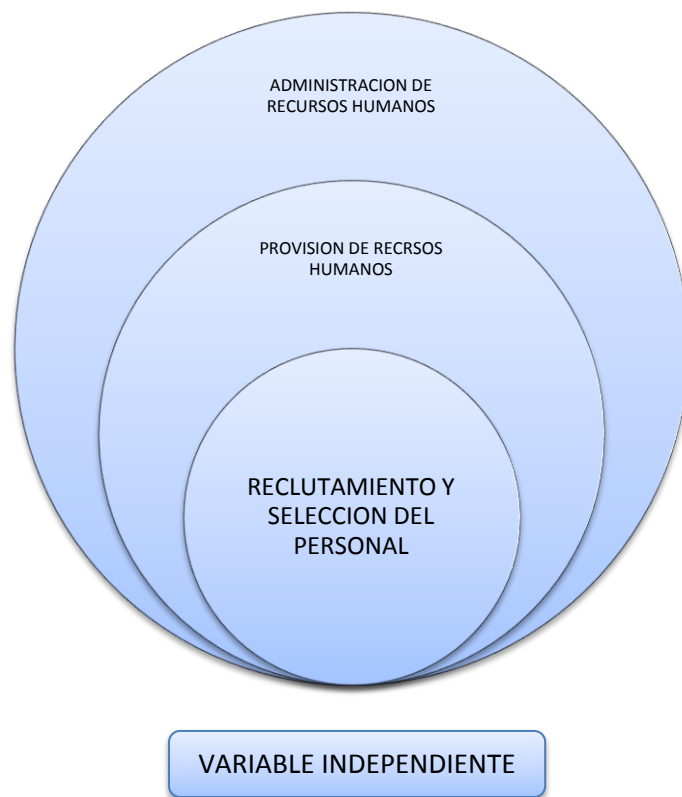
f) Los procesos de reclutamiento y selección del personal que vayan a ingresar o ascender en el servicio público serán imparciales y objetivos conforme lo establece la Ley. Los responsables de estos procesos velarán por la transparencia, el cumplimiento y aplicación de estos parámetros y en ningún caso las autoridades nominadoras, sus delegados, dignidades institucionales o los miembros de los tribunales de méritos y oposición y de apelaciones podrán interferir en los mismos, hacer uso de mecanismos discrecionales o ceder a presiones internas y/o externas de cualquier tipo o de grupos de interés.

Art. 4.- Del Reclutamiento y Selección de Personal.- Todo proceso de reclutamiento y selección de personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público deberán realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal administrada por el Ministerio de

Relaciones Laborales como único medio válido para la aplicación y seguimiento de un proceso de reclutamiento y selección, en la cual se tendrá que ingresar, registrar y gestionar cada etapa del concurso a través de la página web www.socioempleo.gob.ec.

A decisión de la autoridad nominadora, para escoger los ocupantes de los puestos de libre nombramiento y remoción, con contrato de servicios ocasionales o a período fijo podrán realizarse procesos de reclutamiento y selección aplicando la presente norma, pero sin la aplicación de la plataforma tecnológica.

2.4. CATEGORIZACIÓN DE LAS VARIABLES



Gráfica N° 2: Categorización de variables
Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth

2.4.1 FUNDAMENTACION TEORICA

2.4.1.1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (VARIABLE INDEPENDIENTE)

DEFINICION DE RECLUTAMIENTO:

“Idalberto Chiavenato define el proceso de reclutamiento como un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”.

La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por la organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. Para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuentan. Puede decirse sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

Por ello es importante el proceso de dotación de “Recursos Humanos apropiados a la organización”, contribución que desde luego es el resultado de la productividad en los puestos que se tienen asignados.

La función de proporcionar los Recursos Humanos es muy importante para el departamento de personal. La productividad en las organizaciones se determina por la forma en que los Recursos Humanos interactúan y se combinan para la utilización de los demás recursos organizacionales.

Hay factores como: antecedentes, edad, experiencia relacionada con el puesto, nivel de educación formal, aptitudes mentales, criterios, entre otros. Estos factores tienen una importancia de tal grado, que pueden determinar el grado de idoneidad del individuo en términos de necesidades de la organización.

SELECCIÓN DE PERSONAL

WAYNE R y NOE, Robert M.; 1997; 180 Define al

Se define al proceso de selección como una serie de etapas que se elegir mediante la utilización de ciertas técnicas, entre los diversos candidatos el más idóneo para el puesto, de acuerdo con los requerimientos del mismo. Tradicionalmente, la selección de personal se define como un procedimiento para encontrar el hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado (Wayne & Noe: 1997: 180).

La selección de personal es un subproceso importante del más amplio proceso de dotación. Una vez que se integran un grupo de solicitantes adecuado, por medio del reclutamiento, comienza el proceso de selección de personal. Este proceso incluye una serie de etapas que agregan tiempo y complejidad a la decisión de contratación.

Si el proceso de reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada de atención, de incremento de entradas (consumos), por lo tanto una actividad positiva de invitación, el proceso de “selección” es una actividad de escoger, de opción, de decisión, de filtración de entrada (insumos), de calificación y, por lo tanto, respectiva.

En sí, la tarea de RECLUTAMIENTO es la de entrar y escoger mediante varias técnicas de divulgación candidatos que posean los requisitos mínimos para ocupar el puesto vacante; mientras que la tarea de SELECCIÓN es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al puesto vacante.

Es de primordial importancia, enfatizar tres principios fundamentales:

COLOCACIÓN:

Si un candidato no tiene las habilidades necesarias para un determinado puesto, pero se le considera potencialmente un buen prospecto por otras características

personales, es necesario descubrir otras habilidades, las cuales pueden ser requeridas en otra parte de la organización en otra ocupación dentro de la misma.

ORIENTACIÓN:

En caso de que no sea posible aceptar a un candidato es importante orientarlo, es decir, dirigirlo hacia otras posibles fuentes de empleo (lo cual implica un intercambio de información a este respecto a otras organizaciones, o la centralización de ella en alguna oficina dedicada a esta tarea; así como la necesidad de que el seleccionador se convierta además en un experto en mercados de trabajo, en adición de dominar las técnicas de selección); o hacia el incremento de sus recursos a través de una escolaridad adecuada; o hacia la solución de sus problemas de salud, en caso de que esta sea la causa de no aceptación. En resumen, si los candidatos han dado su tiempo y esfuerzo a la organización a fin de que decida si puede o no ser un miembro de ella, en este último caso lo menos que puede hacer para corresponder es proporcionar esta orientación.

ETICA PROFESIONAL:

Es imprescindible insistir en que el proceso de selección implica una serie de decisiones. Ahora bien, esas decisiones pueden afectar la vida futura del candidato. Si no es aceptado, si se lo coloca en un puesto para el cual no tiene habilidades: para el cual tiene más capacidad de la necesaria, etc., son circunstancias que pueden afectar negativamente a la organización. Es imprescindible, pues, que el seleccionador tenga plena conciencia de que sus actividades pueden afectar, a veces definitivamente, la vida de otras personas. Esta es una gravísima responsabilidad.

El proceso de selección abarca los siguientes pasos:

Entrevista preliminar: es el filtro inicial para descartar a aquellos candidatos que no cumplen con las características exigidas por el puesto.

Revisión de solicitudes: Revisión de solicitudes de trabajo, las mismas que contienen información fundamental o de hojas de vida de los candidatos.

Pruebas de selección: Las pruebas de selección son utilizadas con el objetivo de evaluar las capacidades técnicas o de conocimientos o las capacidades o habilidades que tienen los aspirantes. Existen pruebas técnicas, psicométricas, de personalidad y técnicas de simulación.

Entrevista de selección: es una entrevista a profundidad que se mantiene con los candidatos y que busca obtener información personal del aspirante como logros académicos, experiencia, habilidades y proporcionar información sobre el puesto y la empresa

Verificación de referencias y antecedentes: Para constatar que los datos proporcionados por los aspirantes son reales, se confirman las referencias tanto personales como las laborales, para de esta manera tener más elementos que ayuden a la toma de decisiones dentro del proceso.

Decisión de selección: Para esta etapa, ya nos encontramos con una terna final de candidatos de la cual el jefe inmediato seleccionará a la persona que se contratará.

Examen físico: Este paso permite verificar si existe alguna condición física que afectaría el desempeño de la persona en el cargo, en caso de no existir algún inconveniente, se procede a contratarlo.

2.4.1.2. PROVISION DE RECURSOS HUMANOS

El primer subsistema y considerado como el fundamental es el de provisión de personal, el mismo que está relacionado con el suministro de personas o también conocido como el “talento humano” necesario para el funcionamiento de una organización. El subsistema de provisión abarca las actividades de planeación de recursos humanos, reclutamiento y selección de personal.

Planeación de recursos humanos: Mondy y otros autores afirman que:

Es el proceso de revisar los requerimientos de recursos humanos con el fin de asegurar que el número requerido de empleados, con las habilidades necesarias, esté disponible cuando se necesita. Contempla el pronóstico de necesidades de recursos humanos, comparación de necesidades y disponibilidad y la predicción de disponibilidad de recursos humanos. Existen varios modelos de planeación, entre los que se encuentran: modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio, modelo basado en segmentos de cargos, modelo de sustitución de puestos clave, modelo basado en el flujo de personal y modelo de planeación integrada. (RAYMOND: 2006: 16)

Reclutamiento: Según Chiavenato (RAYMOND: 2006: 17) el reclutamiento *“es el conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.*

Otros autores como Mondy y Noe (Op. Cit.: 17) definen esta actividad como *“el proceso de atraer individuos de manera oportuna y en número suficiente y con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización.*

El reclutamiento externo utiliza candidatos que no forman parte de la empresa y se basa en técnicas como archivos de candidatos que se presentan espontáneamente o en otros procesos de reclutamiento, candidatos presentados por empleados de la empresa, contactos con sindicatos y asociaciones, contactos con universidades, escuelas, entidades estatales, conferencias y charlas en universidades y escuelas, contactos con otras empresas, anuncios en diarios, agencias de reclutamiento o viajes de reclutamiento en otras localidades. El reclutamiento mixto es la combinación de los dos anteriores.

Selección: Mondy (Op. Cit.: 17) afirma que *“es el proceso de elegir al individuo más capacitado para un puesto específico.”*

Para el efecto es necesario iniciar con la recolección de la información, la misma que se puede basar en la descripción y

análisis del cargo (Inventario de aspectos relacionados con el cargo y características que debe cumplir la persona), el requerimiento de personal (información proporcionada en el documento de requisición de personal por el jefe inmediato), aplicación de incidentes críticos (identifica las características deseables y las no deseables) o un análisis del cargo en el mercado (cuando se trata de un nuevo cargo se busca información en otras organizaciones). (Op. Cit.: 17).

2.4.1.3. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Para Chiavenato la administración constituye:

El modo de lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de lograr los objetivos. En la ARH estos recursos serían las personas, y mediante la adecuada gestión de las mismas se pretende lograr los objetivos organizacionales planteados. Dentro de la Administración de recursos humanos existen una serie de procesos, también conocidos como subsistemas, que permiten una adecuada gestión de las personas en las organizaciones. Estos subsistemas constituyen el modelo tradicional de recursos humanos y son: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal, los mismos que están íntimamente interrelacionados y son interdependientes. (RAYMOND: 2006: 16).

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.

Tales prácticas y políticas incluyen, por ejemplo, lo siguiente:

- * Realizar los análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada empleado)
- * Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para cada puesto

- * Seleccionar a los candidatos para cada puesto
- * Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores
- * Evaluar el desempeño
- * Administrar los sueldos y los salarios (remunerar)
- * Proporcionar incentivos y prestaciones
- * Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar)
- * Capacitar y desarrollar a los empleados actuales

2.4.2.1. DESEMPEÑO LABORAL (VARIABLE DEPENDIENTE)

El desempeño laboral según Chiavenato (QUINTERO & otros: 2008: 4) es el *“comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, considerándose ciertos aspectos que delimiten los intereses del personal hacia la superación personal y profesional”*. Otros autores como Milkovich y Boudrem (QUINTERO & otros: 2008: 4) consideran una *“serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones”*

Otras concepciones han denominado al desempeño laboral como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Precisamente es importante por ello la evaluación del desempeño del personal

Importancia de la Evaluación de Desempeño.- Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar,

detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Objetivos de la Evaluación de Desempeño.- La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

2.4.2.2. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

El compromiso organizacional o lealtad de los colaboradores es definido por Davis y Newstrom, (RIOS: 6) como el grado en el que un colaborador se identifica con la organización, le interesa lo que realiza, participa de manera activa a través de las distintas fases que le permitan llegar a considerar su desempeño como importante para la valoración personal. Sostienen que el compromiso es habitualmente más fuerte entre los colaboradores con más años de servicio en una organización, el éxito personal en la empresa y quienes trabajan en un grupo de colaboradores comprometidos. De acuerdo con Arciniega (RIOS: 6) es un conjunto de vínculos que mantienen a un sujeto apegado a una organización en particular.

Para el compromiso organizacional, existen tres antecedentes en el ámbito de las relaciones interpersonales (RIOS: 7):

1. Confianza. La investigación sobre confianza es abundante y se ha estudiado principalmente desde una perspectiva emocional o afectiva; podemos considerar que la confianza es “la seguridad emocional que le lleva al colaborador a pensar que la organización es responsable, se preocupa por él y cubre sus expectativas de resultado o comportamiento”. Si la organización cumple lo prometido y cuida las necesidades de sus colaboradores, está enviando una señal

a su mercado interno, una señal de que valora a sus colaboradores. Cuando ambas partes experimentan la confianza, dicha situación actúa como motor de la relación conforme aumenta la intención de cooperar y eleva las expectativas de continuidad en el tiempo, de acuerdo con San Martín (RIOS: 7). De este modo, la confianza englobará las intenciones percibidas en la organización, la disposición de la empresa para tomar decisiones en beneficio mutuo y actuar de buena fe.

2. Satisfacción. Pese a que la variable satisfacción ha sido profundamente estudiada en la literatura, aún existe cierta controversia sobre la mejor forma de definirla y medirla. La visión tradicional de la satisfacción es entendida como el estado cognitivo del colaborador respecto a la adecuada o inadecuada recompensa recibida frente al sacrificio experimentado. En el entorno laboral y al igual que con los clientes, la satisfacción de los colaboradores es deseable y está directamente relacionada con la satisfacción en la vida cotidiana del colaborador.

Anderson, Narus, Andaleeb y Ganesan dentro de un análisis realizado por San Martín (RIOS: 7) la establecen como un estado afectivo positivo que deriva de la valoración de todos los aspectos de la relación con la organización en que trabaja. De este modo, la satisfacción del colaborador puede englobar sentimientos positivos derivados de la interacción con sus compañeros y jefes, con la relación general con la organización en que trabaja o con aspectos más concretos del trabajo como el salario o el horario de trabajo. La satisfacción laboral se relaciona con aquellas características relativas al entorno de trabajo y que los colaboradores consideran que les recompensan. Las actitudes del colaborador hacia la organización están determinadas en gran medida por su satisfacción y por la forma en que se considera tratado en la organización, afirma Naudé, según lo comenta San Martín (RIOS: 8). Se puede deducir que cuanto más satisfechos estén los colaboradores, más positivos serán sus sentimientos sobre los aspectos generales de la organización. Por el contrario, el sentimiento de no ser reconocido por un trabajo bien hecho generará una actitud negativa hacia la organización.

Concluyendo que, cuanto mayor sea la satisfacción de los colaboradores, mayor será la posibilidad de conseguir la satisfacción y la lealtad del cliente externo; así mismo cuando esa relación es más fuerte cuanto mayor es la frecuencia de interacción con el cliente, la integración del cliente en el proceso de creación de valor y el grado de innovación del producto o servicio.

3. Normas relacionales. Entre las posibles formas de regulación de la relación laboral se encuentra el desarrollo y aceptación de normas cooperativas o relacionales. Se han identificado 28 normas relacionales que se han reducido a las nueve más importantes. Entre éstas se encuentran las siguientes: flexibilidad, solidaridad, mutualidad, armonización del conflicto, restricción en el uso del poder, integridad en el rol, preservación de la relación, intercambio de información y participación. Estas normas relacionales mencionadas por San Martín (RIOS: 8) cobran una singular importancia, ya que nos proporcionan guías de acción que además mejoran fuertemente la convivencia entre compañeros de trabajo, tales como:

1. La flexibilidad para adaptar las condiciones acordadas a las circunstancias laborales cambiantes.
2. La solidaridad en el trabajo cooperativo y en grupo.
3. La mutualidad en la preocupación por los asuntos de la organización y el colaborador recíprocamente.
4. La armonización en la resolución de los conflictos laborales.
5. La restricción en el uso coercitivo del poder según la jerarquía de mando en la organización.
6. La integridad en los roles desempeñados laboralmente en la organización.
7. La preservación de la relación porque las partes la valoran.
8. El intercambio de información relevante para las partes.
9. El fomento de la participación de los colaboradores en las decisiones de la organización.

Factores que influyen en el compromiso organizacional

Existen factores que influyen en el compromiso del colaborador ya sea de una manera positiva o negativa, y que a su vez pueden hacer referencia a un tipo de compromiso parcial, Gómez (RIOS: 9) considera algunos factores y clasifica su contribución al compromiso organizacional de la siguiente manera:

- * Competencia personal percibida (positiva)
- * Consideración del líder (positiva)
- * Liderazgo (positiva)
- * Ambigüedad del rol (negativa)
- * Conflictividad del puesto de trabajo (negativa)

En el mismo sentido, es esencial que la organización induzca en los colaboradores el compromiso organizacional y al mismo tiempo siendo dependiente de otros factores, repercute en una variable denominada “sentimiento de pertenencia”, tanto del colaborador a la organización como de la organización al colaborador, aclarando que dicho término no conduce a la dependencia del colaborador para que la organización le cubra sus necesidades, o que por el contrario la organización obligue al colaborador a cubrir los compromisos adquiridos bajo las condiciones desfavorables de tiempo, recursos y habilidades, por lo que Gómez (RIOS: 9) identifica la existencia de otros factores con los que el compromiso organizacional mantiene una correlación más alta, siendo los siguientes:

- * Motivación interna (positiva)
- * Implicación en el puesto de trabajo (positiva)
- * Satisfacción laboral global (positiva)
- * Satisfacción con el propio trabajo (positiva)
- * Satisfacción con la promoción (positiva)
- * Satisfacción con el sistema de supervisión (positiva)
- * Estrés (negativa)

Factores inhibidores de compromiso organizacional

Finalmente, y en sentido opuesto a la motivación, también existen factores que frenan o inhiben el desarrollo del compromiso organizacional, pues limitan o impiden que el colaborador experimente un compromiso alto hacia la organización para la cual trabaja, y que al igual que los factores motivadores, de acuerdo con Varona (RIOS: 10), pueden ser de tres tipos según el ámbito en el que se desenvuelve.

1. Factores personales. Los cuales se encuentran basados en el propio colaborador: La falta de ética del trabajo, la falta de compromiso profesional, y la falta de identificación con la misión.
2. Factores organizacionales. Encontrando su origen en características o decisiones que competen a la organización: salarios bajos, tareas no claramente definidas, y trato desigual a los colaboradores de la organización.
3. Factores relacionales. Que al igual que los motivadores tienen relación directa con las relaciones interpersonales: falta de comunicación, ausencia de reconocimiento y evaluación positiva, y falta de confianza.

Dimensiones del compromiso organizacional

Existen tres tipos de dimensiones para el compromiso organizacional que maneja Meyer y Allen (RIOS: 12) lo cual no significa que existan tres variables distintas, sino que en realidad es una sola, pero en tres facetas. Las tres dimensiones del compromiso organizacional son:

1. Compromiso afectivo: refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización.

2. Compromiso continuo: revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la organización, reconoce los costos asociados con dejar la organización.

Compromiso normativo: consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de pertenecer en la organización para la que actualmente labora, revela los sentimientos de obligación del colaborador.

2.4.2.3. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Todas las organizaciones están constituidas por personas. Quienes requieren de las organizaciones para poder alcanzar sus objetivos personales. Y éstas requieren de las personas para alcanzar sus objetivos organizacionales.

Personas y organizaciones se necesitan y buscan alcanzar sus objetivos con un mínimo de costo, de tiempo, de esfuerzo y de conflicto.

El comportamiento organizacional se encarga del estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la forma en la que las personas actúan dentro de las organizaciones, es una herramienta que nos ayuda a comprender mejor la conducta de las personas en las organizaciones.

Los elementos clave del comportamiento organizacional son las personas, la estructura, la tecnología y el ambiente. Con la debida interacción y aprovechamiento óptimo de estos elementos, la organización puede lograr el éxito.

Definición

Según Robbins S. (MENDOZA Henry) *“es un campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y las estructuras sobre el*

comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.”

Autores como Davis Y Newstrom (MENDOZA Henry) afirman que *“es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones, de aquí se tendrá la necesidad de comprender el comportamiento”*

Gordon (MENDOZA Henry) añade que *“son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: Psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas”*.

Existen variables dependientes e independientes dentro del comportamiento organizacional.

Las variables dependientes más conocidas son:

Productividad.- donde la empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

Ausentismo.- donde sabemos que toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas ya que este factor modifica de gran manera los costos, y no cabe duda que la empresa no pueda llegar a sus metas si la gente no está asistiendo al trabajo.

Rotación.- Una alta tasa de rotación en una organización da como resultado costos más altos de reclutamiento, selección y entrenamiento, al igual se puede decir que una alta tasa de rotación puede entorpecer el funcionamiento eficiente de una empresa cuando personal con conocimiento salen y estos deben de ser

reemplazados tomando en cuenta el alto nivel de responsabilidad que conlleva esta, al igual podemos también ver el lado positivo de la rotación al verlos desde el punto de vista de que el empleado marginal o sub-marginal dejar la organización esto crea oportunidad para que sean reemplazados por gente capacitadas, responsables y con alto grado de rendimiento lo que mejoraría la organización dándole a esta la oportunidad que escuchar ideas frescas.

Satisfacción en el trabajo- donde la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y a su vez se sientan convencidos de que ellos se lo merecen.

Las variables independientes más conocidas son:

Variables del nivel individual.- estas son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.

Variables a nivel de grupo.- estas es la que nota el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras, al ser estas muy distinta en cada individuo hace que sea factor de estudio.

Fundamentos del Comportamiento Individual:

Características Biográficas

Edad.- se dice que las personas de mayor edad son menos productivas y no es así ya que a diferencia de los jóvenes estos poseen experiencia y difícilmente son reemplazados. También se dice que entre más viejo se vuelve una persona menor son las ganas de perder su empleo por las faltas de oportunidades que tienen. Sin embargo una persona de mayor edad puede ser parte del ausentismo debido a las enfermedades que puede contraer.

Género.- lo primero que debemos tomar en cuenta es que entre hombres y mujeres las diferencias son pocas en el desempeño del trabajo. En cuanto a los horarios de trabajo la mujer prefiere uno donde le permita combinar sus actividades de trabajo, así también según estudios las mujeres tienen mayores índices de ausentismo debido a que se vive en una cultura donde la mujer está ligada a situaciones de casa y familia:

Estado civil.- no hay pruebas acerca de que este factor influya mucho pero se cree que el hombre casado es más responsable, tiene pocas ausencias y están más satisfechos en su trabajo debido a que tienen una familia y necesitan velar sus intereses.

Antigüedad.- esta marca la situación de que la antigüedad dentro del trabajo marca la productividad de forma positiva entre más tiempo tiene en la empresa más se perfecciona en su trabajo. Además que se está más satisfecho con lo que se hace. Pero en lo que respecta a rotación no es tan bueno el panorama ya que a veces por no crear antigüedad se da por terminada las relaciones de la empresa con el trabajador.

Habilidades

Este término se refiere a la capacidad de una persona para llevar a cabo diversas actividades, donde cada una de las personas no son iguales por lo que se busca adecuar las habilidades las personas y encontrar la manera adecuada de usarlas.

Habilidades intelectuales.- son aquellas que utilizamos para realizar las actividades mentales, este se puede medir a través de test o pruebas para organizaciones, escuelas, dependencias gubernamentales, hay siete dimensiones: aptitud numérica, comprensión verbal, velocidad perceptiva, razonamiento inductivo, visualización espacial y memoria.

Habilidades físicas.- son requerimientos necesarios para hacer tareas que demandan fuerza, vigor, destreza, donde la capacidad física es la que será identificada por la gerencia.

Personalidad

Se habla de la personalidad que es la forma en que la persona actúa con los demás y actúa ante su entorno. Esta se va formando a lo largo de la vida de la persona y con base a varios factores; la herencia, factores que se dieron en el nacimiento como la estatura, peso, género, temperamento, físico; el ambiente, los primeros aprendizajes, la forma en que crecimos, la cultura que nos dieron, los grupos sociales que nos rodearon.

Los atributos de la personalidad de mayor influencia en el CO.- se consideran aquí a estos llamados pronosticadores que se encontraron dentro de las organizaciones:

Locus de control o lugar de control.- hay personas que piensan que ellos son responsables de su estilo de forma de vida y su destino. De forma interna, controlan lo que les pasa o de forma externa, a través de fuerzas exteriores.

Maquiavelismo.- Toma el nombre por Maquiavelo quien escribió acerca de cómo ganar y usar el poder. Este tipo de personas cree que el fin justifica los medios, les gusta manipular más y ganar más por lo que no es fácil de persuadir

Autoestima.- es el grado en que se es aceptado por uno mismo, esta característica determina en muchas ocasiones el grado de éxito de las personas, todos aquellos que tengan una autoestima alta serán capaces de enfrentar retos fuera de sus miedo o condicionantes, además de que no serán tan susceptibles a las situaciones del exterior.

Auto monitoreo.- ser capaz de adaptar mi comportamiento a las situaciones que se presentan en la vida cotidiana de eso se trata este punto habla de las personas con alto auto monitoreo pueden mostrar diversas caras de sí mismos según como se

requiera aunque algunas veces sean contradictorias pero serán considerados para ascensos dentro de la empresa o de otras organizaciones.

Toma de riesgos.- se refiere a que en los puestos de gerencia dentro de una empresa debe de buscarse aceptar las responsabilidades al tomar decisiones. Según estudios en el grado en que se adopten los riesgos depende en algunas ocasiones del puesto que se desempeña.

Sin embargo, los valores son formas básicas de modos de conducta que afectan el comportamiento del empleado y también los debemos tomar en cuenta.

Los valores son principios que regulan nuestro comportamiento, son la base para entender las actitudes y las motivaciones; Proviene de la familia, los amigos, la escuela con los maestros, la cultura del país donde se viva; pero los valores que regularmente mostramos son los que adquirimos en los primeros años de nuestra vida y que son los que regulan nuestro comportamiento en la sociedad en toda la vida.

Moral

Es el conjunto de hechos psicológicos, facultades y tendencias habituales del hombre hacia la práctica de las buenas costumbres.

Deberes Profesionales

Cada profesión tiene la indeclinable obligación de convertirse en medio ejecutor del imperativo categórico de su investidura. Para ello le es ineludible disciplinar sus actuaciones técnicas y científicas, perfeccionar su carácter y fortalecer su conducta dentro de las normas éticas.

Son deberes profesionales, entre otros, el siguiente: honradez, honestidad, estudio, investigación, cortesía, probidad, independencia, discreción, carácter, distribución del tiempo, equidad en el cobro de honorarios, prestigiar la profesión, cuidar de su cultura, puntualidad, solidaridad, etc.

Función de la Ética

El proceso moral cobra formas admirables en el ejercicio de la profesión del individuo a quien está reservada la alta responsabilidad de difundir sus conocimientos técnicos o científicos, mediante la aplicación de éstos en el medio donde desenvuelven sus actividades humanas, con mira a mejorar la eficiencia y aceleración del progreso.

El profesional tiene el compromiso moral de contribuir a la felicidad de los demás, directa e indirectamente, mediante sus conocimientos y su conducta ética.

2.5. HIPÓTESIS

La desactualización de procesos de reclutamiento y selección de personal incide significativamente en el desempeño laboral de los funcionarios del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable independiente:

Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

Variable dependiente:

Desempeño Laboral

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

De conformidad con el paradigma crítico-propositivo seleccionado en la fundamentación filosófica la investigación se direccionó en un enfoque mixto que se deriva en lo cualitativo y cuantitativo por las siguientes razones:

La investigación se enfocó en un paradigma cualitativo, pues, está dirigido principalmente a la parte social, al entorno en donde la persona se desarrolla.

Cuantitativo porque obedece al análisis e interpretación de los resultados.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Campo

El presente proyecto de investigación tomó como la base la modalidad de investigación de campo debido que para determinar el proceso de se lleva ejecutando en el municipio de Pujilí es importante realizar observaciones de manera directa y mantener un contacto directo con la realidad en el lugar mismo de los hechos, es decir, en la Institución donde se estudió el problema.

Documental o Bibliográfica

Para lograr ampliar y profundizar el nivel de conocimientos con respecto al tema de investigación, fue necesario, consultar científicamente en la fuente bibliográfica, libros de psicología industrial, gestión de talento humano, administración de recursos humanos, manejo de estrategias de gestión empresarial, etc., en revistas e internet.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se aplicó en la presente investigación fue de tipo exploratoria, prospectiva y correlacional, ya que permitió medir el grado de relación que existe entre la variable independiente El proceso de RSP y la variable dependiente el desempeño laboral.

Exploratoria: Permite adquirir la recopilación de información necesaria, en lo que respecta a opiniones y actitudes de los funcionarios con relación al proceso de reclutamiento y selección de personal por los que ellos atravesaron al ingresar a la Institución.

Prospectiva: la información requerida para realizar la presente investigación se pretende obtenerla de manera directa de los funcionarios participantes, en un periodo de tiempo determinado.

Correlacional: Permite el análisis de variables, principalmente al someterlas a investigación, permitiendo medir el grado de relación entre las variables investigadas.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de estudio en esta investigación abarcó el universo total de los funcionarios que se desempeñan en el GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí, por lo que no existe la necesidad de obtener una muestra de estudio. Identificando una población total de 92 funcionarios, quienes permitieron el logro de los objetivos plateados en la investigación.

POBLACION	FRECUENCIA	%
Alcalde	1	1%
Personal Administrativo	91	99%
TOTAL	92	100%

Cuadro 1 : Población de estudio

Elaborado por: Pesántez Herrera Helen Iveth

3.5.OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE (VI): Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Conjunto de <u>procedimientos</u> que tienden a atraer candidatos y ser sometidos a una serie de <u>pruebas</u> que permitan seleccionar un candidato potencialmente <u>calificado</u> para ocupar un cargo.</p>	<p>Conjunto de Procedimientos</p> <p>Serie de Pruebas</p> <p>Potencialmente calificado</p>	<p>Cargo</p> <p>Reclutamiento</p> <p>Proceso de Selección</p> <p>Visión y Misión</p>	<p>¿Cómo llego a ocupar un cargo en la Institución?</p> <p>¿Cuál cree que es el medio más utilizado para reclutar candidatos potenciales para un cargo?</p> <p>¿Considera Ud. adecuado el proceso de selección que se ejecuta en la Institución para contratar al personal?</p> <p>¿Cuándo inició sus actividades, tenía conocimiento de la misión y visión de la Institución?</p>	<p>Observación</p> <p>Entrevista</p> <p>Fichaje</p> <p>Lectura</p> <p>Encuesta</p> <p>Cuestionario estructurado</p>

Elaborado por: Pesántez Herrera Helen Iveth

Cuadro 2: Operacionalización de Variable Independiente

VARIABLE DEPENDIENTE (VD): Desempeño Laboral				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><u>Comportamiento</u> del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, considerándose ciertos <u>aspectos</u> que delimiten los <u>intereses</u> del personal hacia la superación personal y profesional.</p>	<p>Comportamiento</p> <p>Aspectos</p> <p>Intereses</p>	<p>Desempeño del Trabajador</p> <p>Autoestima</p> <p>Trabajo en Equipo</p> <p>Capacitación del trabajador</p> <p>Superación</p>	<p>¿Se reconocen y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?</p> <p>¿Se eleva el autoestima en el desempeño Laboral de la Institución?</p> <p>¿Existe un Plan de Capacitación en función de su desempeño profesional?</p> <p>¿Cuáles son las razones por las que le gustaría superarse profesionalmente?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario Estructurado de evaluación tipo Likert</p>

Elaborado por: Pesántez Herrera Helen Iveth

Cuadro 3: Operacionalización de la Variable Dependiente

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información necesaria se recopiló a través de los cuestionarios aplicados directamente a los funcionarios que laboran en el GADMP Gobierno Descentralizado del municipio de Pujilí durante los meses de diciembre 2013 y enero 2014.

Cuadro 4: Previsión de la Evaluación

PROCEDIMIENTO	EXPLICACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación.	Encuesta
2. ¿A qué personas?	A todos los colaboradores del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.	Encuesta
3. ¿Sobre qué aspecto?	Proceso de Reclutamiento y Selección de Personan vs el desempeño laboral	Cuestionario estructurado
4. ¿Quién?	Investigadora: Pesántez Herrera Helen Iveth	Entrevista
5. ¿Cuándo?	Durante el periodo diciembre 2013 – abril 2014	Encuesta
6. ¿Dónde?	GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.	Encuesta
7. ¿Cuántas veces?	Una sola vez a cada colaborador de la institución.	Encuesta
8. ¿Cómo?	Utilizando encuestas y cuestionarios de entrevista.	Cuestionario estructurado

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para lograr realizar un análisis de la información y llegar a conclusiones que nos permitan proponer alternativas que mitiguen la problemática, se siguió rigurosamente las siguientes etapas:

- ✓ Revisión crítica de la información recogida; es decir filtrar la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, entre otros.
- ✓ Corroborar la información a través de una entrevista para lograr mayor veracidad en los resultados
- ✓ Tabulación de la información.
- ✓ Análisis e interpretación de resultados.
- ✓ Estudio estadístico de datos obtenidos

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las herramientas utilizadas y la identificación de una población total de 92 funcionarios han permitido recopilar la información esencial que han servido para a través del programa office Excel 2013 tabular los datos y analizarlos, en relación a la incidencia que tiene la variable independiente de la investigación, es decir el proceso de reclutamiento y selección de personal ante el desempeño laboral en el GAD Gobierno Autónomo Descentralizado del municipio de Pujilí, los resultados obtenidos se pueden apreciar de manera numérica porcentual con valores reales y gráficamente, a través de tablas y pasteles, para la mejor apreciación de los resultados con su respectiva interpretación, que permitan la rápida comprensión y entendimiento. Se ha detallado pregunta por pregunta, utilizada en la herramienta de valoración (cuestionario) y para corroborar la información se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas, el mismo que ha permitido identificar factores utilizados en el proceso de reclutamiento y selección dentro de la Institución. En el proceso final con los resultados obtenidos, se utilizó las formula del chi cuadrado de manera manual para poder aceptar o rechazar la hipótesis planteada.

Pregunta No. 1

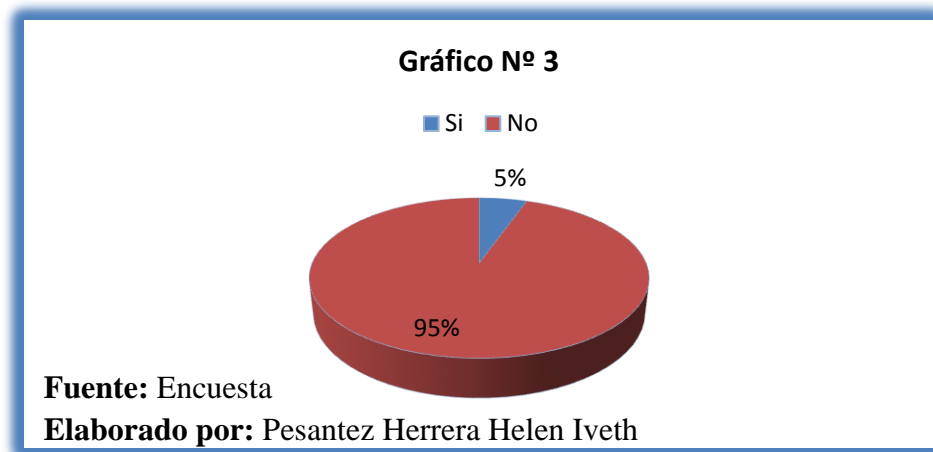
¿Considera que el proceso de selección de personal en la institución es eficiente?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Si	5	5,43
No	87	94,57
TOTAL	92	100

Cuadro 5: Pregunta 1 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se observa en la grafico de los resultados obtenidos, se puede identificar que la mayoría de las personas, es decir, el 95% que representan a 87 de los colaboradores del GAD, perciben que el proceso que se lleva dando para el Reclutamiento y Selección del personal, no es eficiente.

Lo que permite determinar que el proceso utilizado es arcaico y no se está valorizando competencias reales en los candidatos que se presentan al concurso de selección de personal y esto es evidente por los resultados que arrojan las funciones desempeñadas por el personal nuevo.

Pregunta No. 2

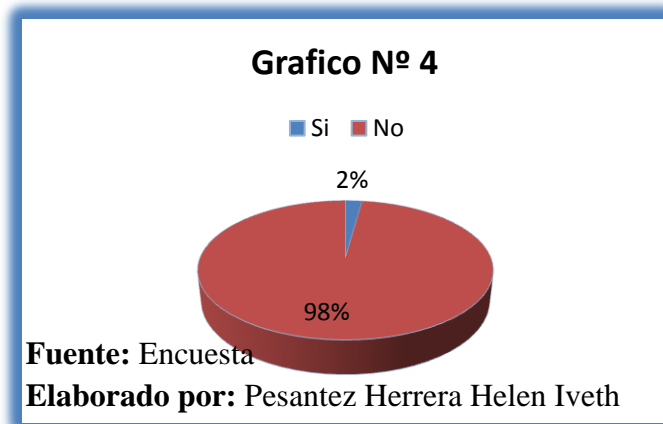
¿Existe en la institución un Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal preestablecido?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Si	2	2,17
No	90	97,83
TOTAL	92	100

Cuadro 6: Pregunta 2 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en los gráficos y cuadro de detalle de los resultados obtenidos, la mayoría de las personas que representan el 98%, es decir, el 90 de los funcionarios, menciona que no existe un proceso de selección de personal en la Institución.

Esto puede determinar que el proceso que se utiliza está enfocando únicamente en verificar rasgos básicos y experiencia en el personal seleccionado como idóneo para cualquier vacante existente.

Pregunta No. 3

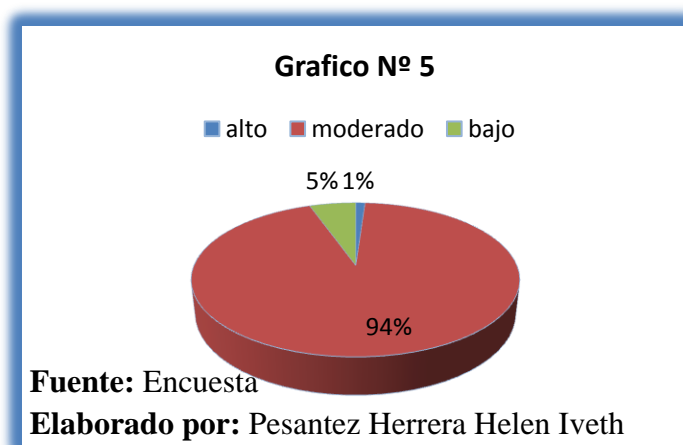
¿Considera que existe un alto índice de rotación de personal en la institución?

ESCALA	FRECUENCIA	%
alto	1	1,09
moderado	86	93,48
bajo	5	5,43
TOTAL	92	100

Cuadro 7: Pregunta 3 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en los gráficos y cuadro de detalle de los resultados obtenidos, la mayoría de las personas, es decir, el 94%, de los funcionarios, menciona que el índice de rotación del personal es moderado, mientras que el 5%, que representan a 5 funcionarios, mencionan que la rotación es relativamente baja.

Lo que indica que la rotación del personal, se da generalmente por el tipo de contrato que mantienen con la Institución o en ocasiones porque las responsabilidades que asumieron no estuvieron acorde a las competencias del personal.

Pregunta No. 4

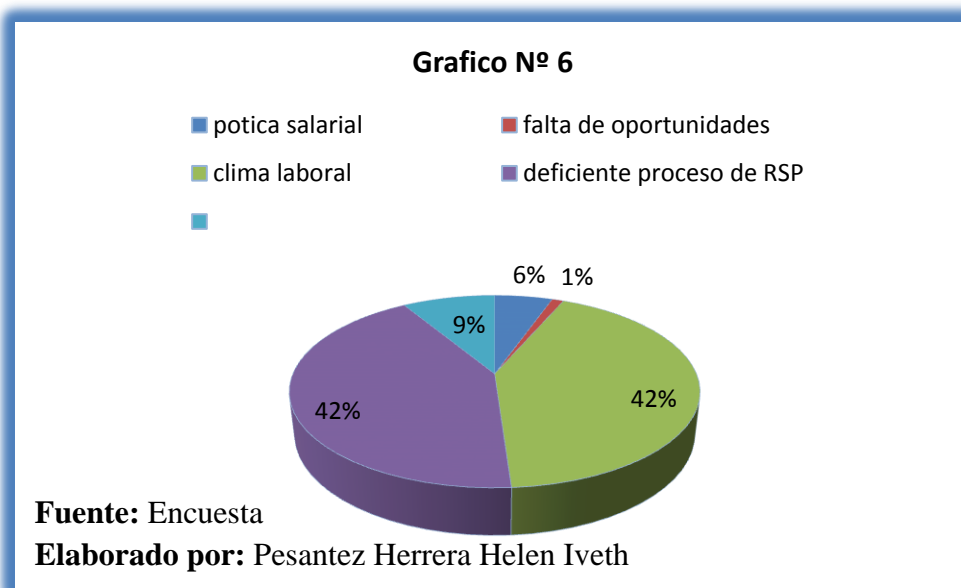
¿Cuáles son los factores por los que usted consideraría se presenta rotación en los puestos de trabajo?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Política salarial	5	5,4
Falta de oportunidades	1	1,1
Clima laboral	39	42,4
Deficiente proceso de RSP	39	42,4
Carencia de capacitación	8	8,7
TOTAL	92	100

Cuadro 8: Pregunta 4 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en el gráficos y cuadro de frecuencia, con el detalle de los resultados obtenidos, el personal considera que son dos los principales factores por los que se da una rotación de personal, el clima laboral que percibe el personal en su área de trabajo y el proceso de RSP por que fueron contratados en la Institución, resultados que tienen un equilibrio del 42% que representan a 39 funcionarios, mientras que el 9% , que representa a 8 funcionarios, un factor causal es la falencia de capacitaciones al personal, el 6% representa al factor política salarial, un factor extrínseco que desmotiva a un trabajador, y el 1% que representa a 1 funcionario considera que un factor para abandonar su puesto de trabajo son las pocas oportunidades que la Institución brinda para crecimiento y desarrollo profesional.

Esto demuestra que la Institución debería enfocarse mucho en el proceso que se está utilizando para reclutar y seleccionar personal, que permita identificar y en especial valorar las competencias que el personal posee de acuerdo a las funciones que se le va a tribuir en el puesto de trabajo, de esta manera llegar q empoderar al funcionario que le permita desarrollarse profesionalmente durante el tiempo que mantenga su dependencia contractual con la Institución.

Pregunta No. 5

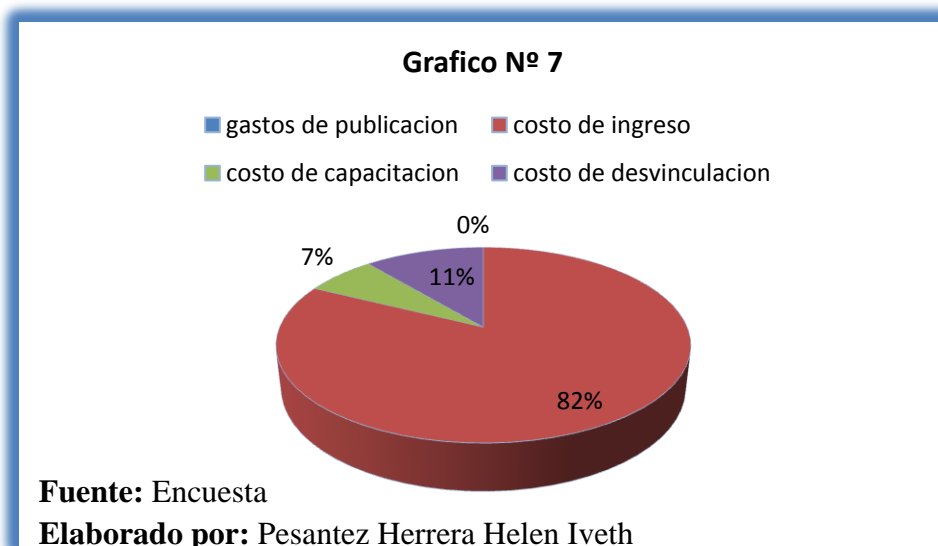
¿La alta rotación del personal le implica a la empresa?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Gastos de publicación	0	0,0%
Costo de ingreso	75	88,2%
Costo de capacitación	6	7,1%
Costo de desvinculación	11	12,0%
TOTAL	92	100%

Cuadro 9: Pregunta 5 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de frecuencia de los resultados obtenidos, la mayoría de los funcionarios, es decir, el 82% que representa a 75 funcionarios consideran que la alta rotación de personal, conlleva altos costos durante el proceso de ingreso de un nuevo persona, sin embargo solo el 11% menciona que lo más costoso es desvincular al personal de la Institución, por el pago proporcional de beneficios y la liquidación correspondiente.

Estos resultados permiten afirmar que lo más conveniente para la empresa es mantener al personal por el tiempo que dura su contrato de trabajo, pues una vez que ingresa y recibe su capacitación, conoce que lo debe hacer y los objetivos a alcanzar.

Pregunta No. 6

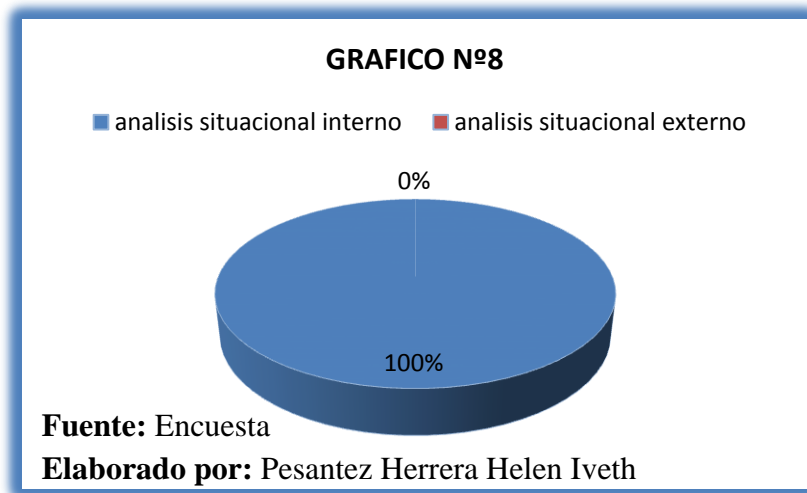
¿La Empresa para Reclutar el Personal efectúa?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Análisis situacional interno	92	100
Análisis situacional externo	0	0
TOTAL	92	100

Cuadro 10: Pregunta 6 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de detalle de los resultados obtenidos el 100% de los funcionarios consideran que previo a un proceso de RSP se realiza una análisis situacional interno del personal perteneciente a la Institución para verificar si existen posibles candidatos a ocupar una vacante existente.

Pregunta No. 7

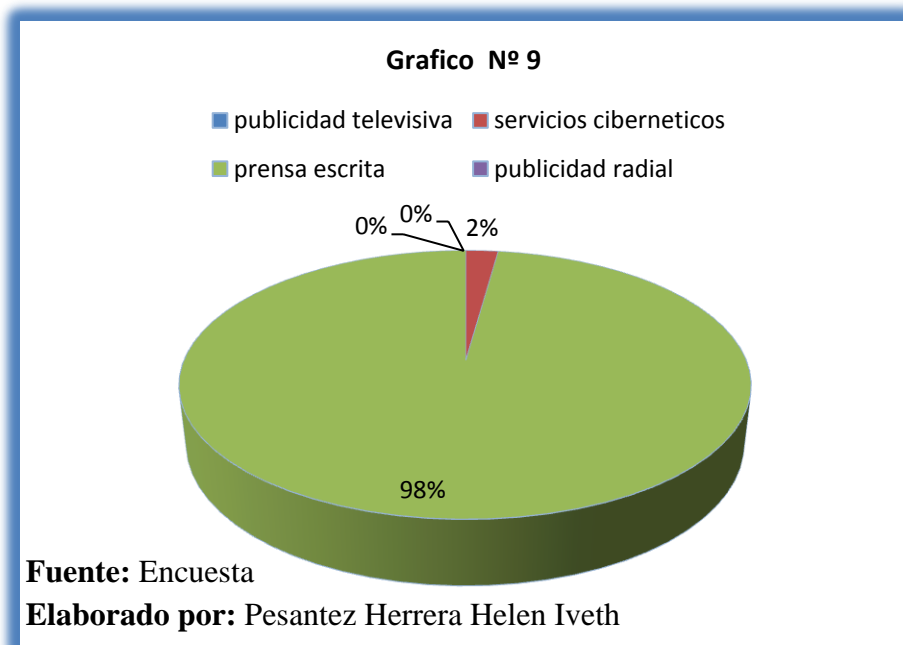
¿Cuál es el medio de comunicación que más se utiliza para reclutar Personal?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Publicidad televisiva	0	0%
Servicios cibernéticos	2	2%
Prensa escrita	90	98%
Publicidad radial	0	0%
TOTAL	92	100%

Cuadro 11: Pregunta 7 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de resultados obtenidos, la mayoría de los funcionarios, es decir, el 98% que representa a 90 funcionarios consideran que el medio más utilizado para reclutar personal es la prensa escrita, mientras que solo 2 funcionarios consideran que los servicios cibernéticos como el internet son medios de comunicación efectivo.

Estos resultados permiten afirmar que las personas consideran que el medio más utilizado para informarse de las novedades diarias es la prensa escrita, a pesar que el internet es una fuente muy utilizada en el nuevo siglo.

Pregunta No. 8

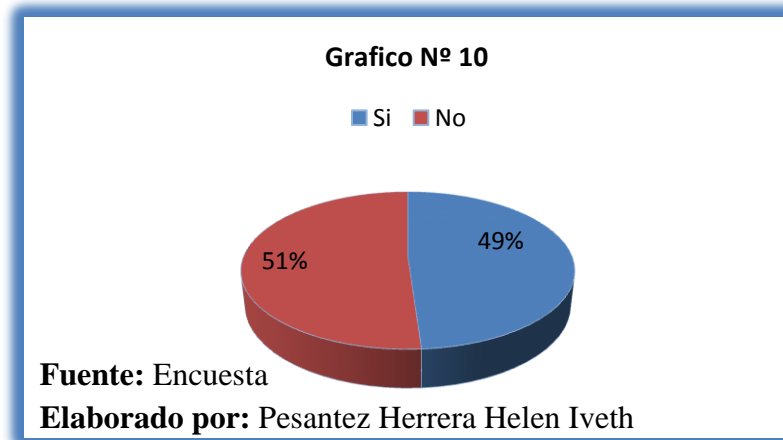
¿Existe en la Institución personal calificado para ejecutar la Selección de personal?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Si	45	48,91
No	47	51,09
TOTAL	92	100,00

Cuadro 12: Pregunta 8 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de resultados obtenidos, el 51% del personas, es decir, 47b funcionarios consideran que no existe personal calificado en el área de talento humano quienes se encargan de la selección y capacitación del personal, sin embargo un porcentaje casi equilibrado del 41% considera que el personal que es responsable del departamento de recursos humanos está calificado para las funciones correspondientes.

Estos resultados permiten afirmar que los funcionarios de la Institución que realizan las funciones vinculadas al personal necesitan estar más capacitados para coadyuvar en el desarrollo de la institución a través de la retención de potenciales valiosos para la Institución durante el proceso de Reclutamiento y Selección del Personal (RSP).

Pregunta No. 9

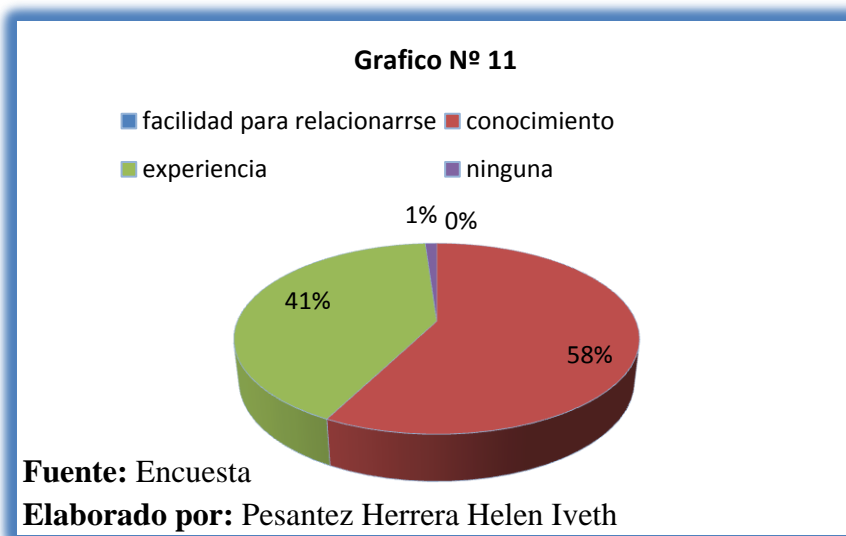
¿Cuáles son las características que se toma en consideración para el puesto de trabajo?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Facilidad para relacionarse	0	0
Conocimiento	53	57,61
Experiencia	38	41,30
Ninguna	1	1,087
TOTAL	92	100

Cuadro 13: Pregunta 9 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth

Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de resultados obtenidos, el 58% que representan a 53 funcionarios consideran que uno de los parámetros que se debería considerar al momento de seleccionar personal es el conocimiento dentro del área en el que se desarrollaría profesionalmente, mientras que el 41% que representan a 38 funcionarios, mencionan que el parámetro más importante es la experiencia y un solo funcionario representado por el 1% manifiesta que no se debe considerar ningún factor para seleccionar personal, pues lo importante es cubrir la vacante.

Estos resultados permiten afirmar que los funcionarios de la Institución fueron seleccionados por estos dos parámetros de especial manera, el conocimiento factor clave lógicamente de acuerdo al área a desarrollarse y segundo la parte empírica comprobable, que no debería ser más importante sino más bien seleccionar al personal por las competencias posee, estas pueden permitirle ser mejor que cualquier persona que tenga años de experiencia pero que no esté vinculado a mejorar e innovar.

Pregunta No. 10

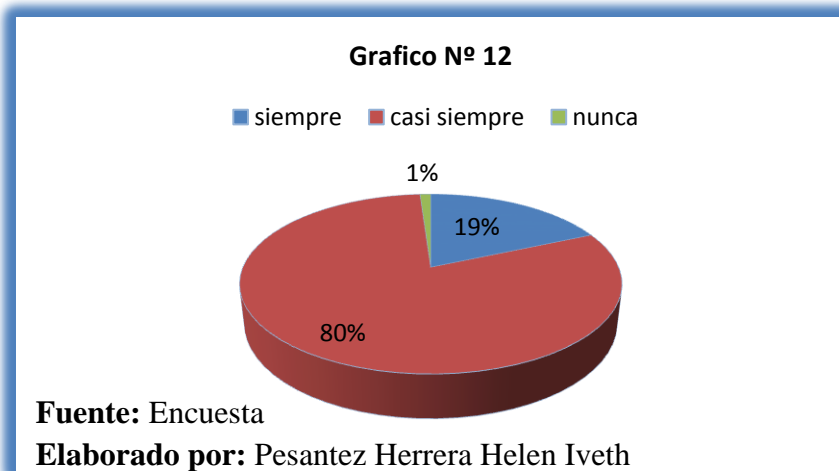
¿Cree usted que del proceso de reclutamiento y selección de personal depende El desempeño laboral de los funcionarios de la Institución?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Siempre	17	18,48
Casi siempre	74	80,43
Nunca	1	1,09
TOTAL	92	100

Cuadro 14: Pregunta 10 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de resultados obtenidos, el 80% que representan a 74 funcionarios consideran que casi siempre el desempeño laboral está vinculado al proceso de RSP que se utilizó al contratar personal, así como el 18% lo ratifican con el baremo siempre, sin embargo solo el 1% es decir un funcionario considera que no existe una estrecha relación entre estos factores. Pero lo evidente está en los resultados obtenidos en el logro de objetivos.

Pregunta No. 11

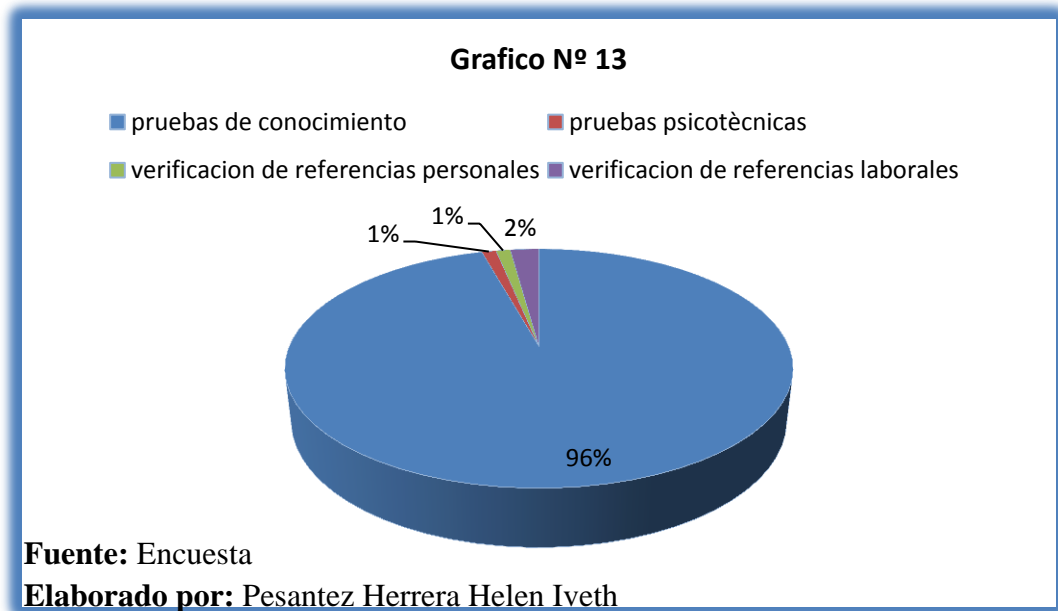
¿Qué tipo de técnicas o herramientas utiliza la Institución previa a la selección del personal?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Pruebas de conocimiento	88	95,65
Pruebas psicotécnicas	1	1,09
Verificación de referencias personales	1	1,09
Verificación de referencias laborales	2	2,17
TOTAL	92	100

Cuadro 15: Pregunta 11 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de resultados obtenidos, la mayoría de los funcionarios representados por el 96% afirman que la herramienta más utilizada en el proceso de selección de personas son las pruebas de conocimiento, y únicamente el 4% restante considera que también son importantes las pruebas psicotécnicas o la verificación de referencias tanto personales como laborales.

Lo que demuestra que en todo proceso de selección de personal, son muy valiosos los conocimientos que el personal posea previo a responsabilizarse por determinadas funciones.

Pregunta No. 12

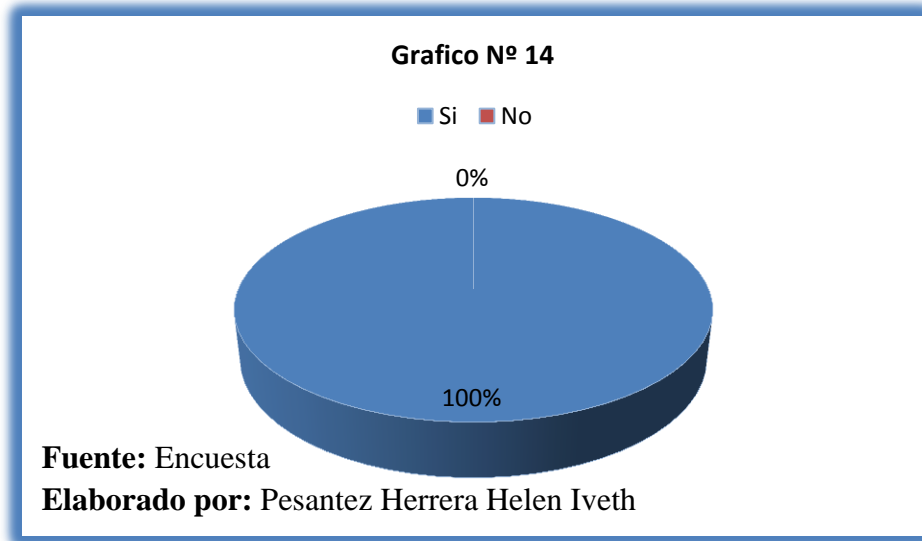
¿Considera que se debe planificar un eficiente Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Si	92	100%
No	0	0%
TOTAL	92	100%

Cuadro 16: Pregunta 12 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de resultados obtenidos, los 92 funcionarios encuestados, es decir el 100% del personal manifiesta que es muy importante la planificación previa a iniciar un proceso de reclutamiento y selección de personal con el objetivo de obtener mejores resultados del personal.

Resultados que permiten afirmar que con un eficiente proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, se puede retener y los mejores talentos dentro de la institución, coadyuvando en el desarrollo de la misma a través de los resultados obtenidos en su puesto de trabajo.

Pregunta No. 13

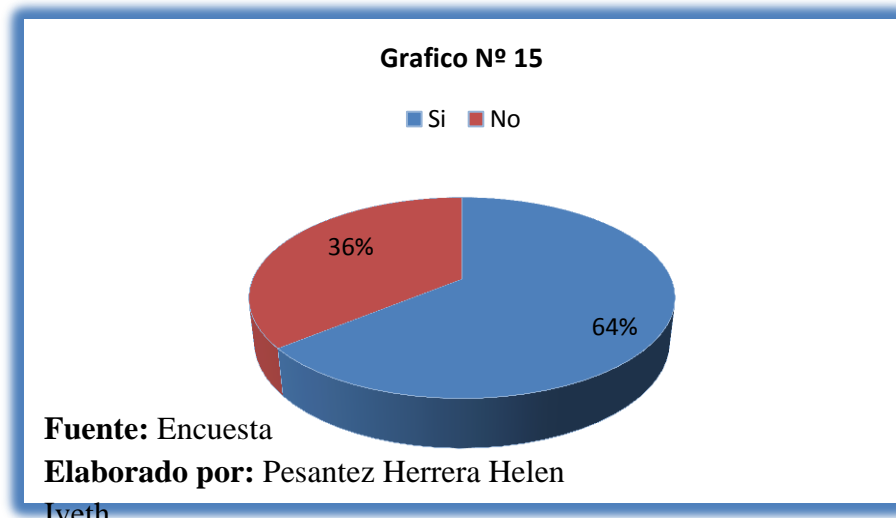
¿Considera que para lograr los objetivos empresariales se debe establecer nuevos procesos de reclutamiento y selección de personal que coadyuven en la gestión del talento humano?

ESCALA	FRECUENCIA	%
Si	59	64%
No	33	36%
TOTAL	92	100%

Cuadro 17: pregunta 13 encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth



Análisis e Interpretación

Como se puede apreciar en la ilustración y cuadro de resultados obtenidos, el 64% de los funcionarios de la Institución consideran que sería muy importante implementar nuevos proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, con el fin de mejorar la gestión del talento humano. Sin embargo 33, representados por el 36% mencionan que la implementación de una nueva herramienta no es necesario como complemento en el desarrollo Institucional.

4.2. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

Comprobación de la Hipótesis por prueba chi_Cuadrado (X^2)

Análisis:

Se escoge las preguntas 4, 9, 11, 14 por importancia vinculada con la Hipótesis.

Formulación de hipótesis

H₀ = Hipótesis nula

El proceso de reclutamiento y selección de personal NO incide significativamente en el desempeño laboral de los funcionarios del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.

H₁ = Hipótesis alternativa

El proceso de reclutamiento y selección de personal SI incide significativamente en el desempeño laboral de los funcionarios del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.

Nivel de significación

La presente investigación tendrá un nivel de confianza del 95% (0,95), por tanto un nivel de riesgo de 5% (0,05)

Se trabajó con la fórmula del chi_Cuadrado para la verificación de la hipótesis, pues para la obtención de resultados, se utilizó un cuestionario tipo Likert, con varias alternativas de respuesta, permitiendo crear un cuadro de contingencia.

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

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

X^2 = Chi_Cuadrado

Cuadro Nº 18

FRECUENCIAS OBSERVADAS

ITEMS	SI	NO	TOTAL
4	47	45	92
9	53	39	92
11	54	38	92
14	59	33	92
TOTAL	246	122	368

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Helen Pesantez

Cuadro 18: Frecuencias Observadas

Grados de Libertad

Grados de libertad (Gl) = (fila - 1) (columna - 1)

$$Gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$Gl = (4 - 1) (2 - 1)$$

$$Gl = (3) (1)$$

$$Gl = 3$$

Frecuencia esperada

La frecuencia esperada (E) se calcula de la siguiente manera.

$$E = \frac{(Tf * Tc)}{Tg}$$

En donde:

Tf = Total filas.

Tc = Total columnas.

Tg = Total global.

Cuadro N° 19

CÁLCULO DE LA FRECUENCIA ESPERADA

SI		NO		TOTAL	
O	E	O	E	O	E
47	61,5	45	30,5	92	92
53	61,5	39	30,5	92	92
54	61,5	38	30,5	92	92
59	61,5	33	30,5	92	92
246	246	122	122	368	368

Fuente: Cuadro N° 19**Elaborado por:** Helen Pesantez

Cuadro 19: Calculo de Frecuencia Esperada

Cuadro N° 20

CÁLCULO DEL CHI – CUADRADO

ITEMS	O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
4/SI	47	61,5	-14,5	210,25	3,42
4/NO	45	30,5	14,5	210,25	6,89
9/SI	53	61,5	-8,5	72,25	1,17
9/NO	39	30,5	8,5	72,25	2,36
11/SI	54	61,5	-7,5	56,25	0,95
11/NO	38	30,5	7,5	56,25	1,84
14/SI	59	61,5	-2,5	6,25	0,1
14/NO	33	30,5	2,5	6,25	0,2
TOTAL					16,93

Cuadro 20: Calculo del CHI - CUADRADO

Fuente: Cuadro N° 31**Elaborado por:** Helen Pesantez

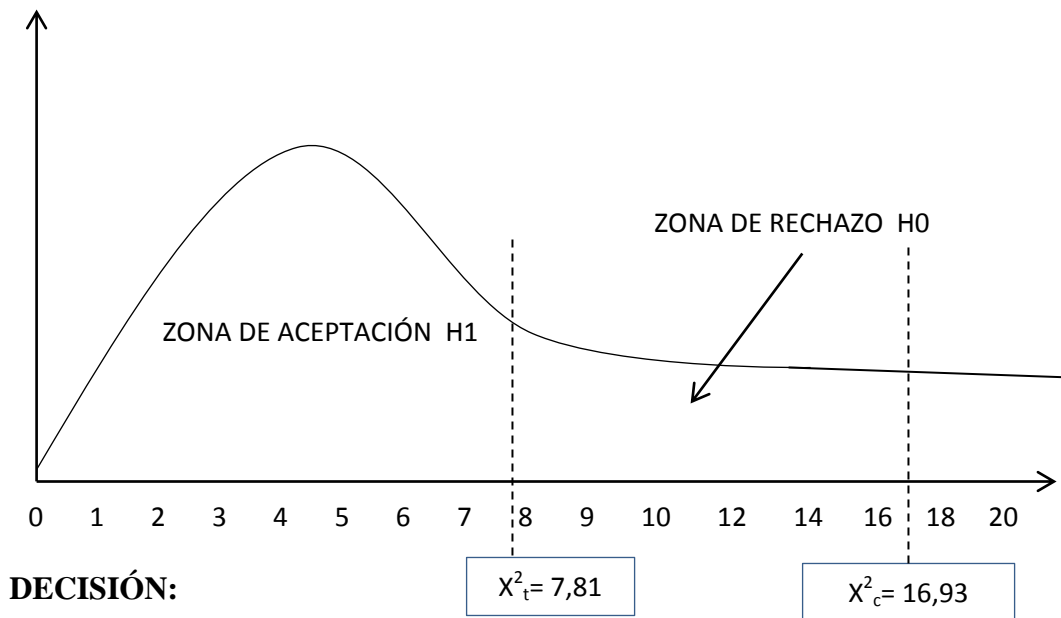
Cuadro N° 21

DISTRIBUCIÓN DEL CHI – CUADRADO

GRADOS LIBERTAD	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28

Cuadro 21: Distribución del CHI - CUADRADO

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



El valor $X^2_t = 7,81 < X^2_c = 16,93$ de esta manera se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, se confirma que El proceso de reclutamiento y selección de personal incide significativamente en el desempeño laboral de los funcionarios del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Una vez que se ha analizado e interpretado los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal de la Institución, se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

1. Se ha identificado a través de la comparación y análisis de los resultados que los funcionarios de la Institución, consideran que el desempeño laboral del personal depende del nivel de conocimientos y competencias que posee de acuerdo al puesto que desempeña, y esto debería ser analizado previo a su contratación.
2. Los parámetros más tomados en consideración durante el proceso de reclutamiento y selección de personal de acuerdo a la percepción del personal que atravesó este proceso es en primer lugar el conocimiento factor esencial en el talento humano, sin embargo el segundo más importante que es muy considerado es la experiencia laboral que tiene la persona, lo que limita al departamento de RRHH valorar nuevos talentos con inestimables competencias.
3. Del mismo modo se pudo identificar que las únicas herramientas utilizadas durante el proceso de selección de personal, son las pruebas de conocimientos, es decir, que se está limitando reconocer y valorar

competencias y tipo de personalidad que le funcionario posee previo a desempeñarse en un cargo específico.

4. Por otro lado, se comprueba a través de la entrevista directa, un alto porcentaje de funcionarios no desempeñan funciones de acuerdo a su conocimiento y competencias profesionales lo que impide un desempeño laboral eficiente y alcance de objetivos esperados.
5. Se concluye además que el bajo desempeño laboral de los funcionarios se debe a tres causales específicas, la utilización de un proceso de reclutamiento y selección de personal tradicional, la poca capacitación inmediata a la contratación del personal nuevo y en especial el deficiente clima laboral existente en la Institución.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda la utilización de un proceso de Reclutamiento y Selección por competencias, que permita identificar el verdadero potencial del personal previo a su contratación y de acuerdo al puesto de trabajo.
2. Es importante reconocer durante el proceso de selección, especialmente durante la entrevista y aplicación de herramientas, mas allá de la experiencia que posea, los conocimientos y competencias del talento, esto puede ayudar a una rápida adaptación al cargo y su eficiente desempeño.
3. Es recomendable valorar el potencial del personal y desarrollarlo en el área específica, de lo contrario para nivelar los conocimientos y desarrollar habilidades capacitar constantemente al personal.
4. Es recomendable además mantener un sistema de recompensa que motive al personal a desarrollar sus competencias constantemente, desde luego con el apoyo de las autoridades de la Institución.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título

Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal por competencias, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí, (GADMP) con el objetivo de potenciar el desempeño laboral de los funcionarios.

Institución Ejecutora

GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí

Beneficiarios

El personal Administrativo perteneciente a la Municipalidad.

Ubicación

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Pujilí

Parroquia: La Matriz

Equipo técnico responsable

Helen Pesantes

Investigadora

Dr. Gustavo Cañar

Alcalde de la Municipalidad

6.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El progreso de las ciudades está encaminado por una entidad muy importante considerada desde el gobierno nacional como un gobierno descentralizado que encaminan obras en bien la ciudadanía y precisamente esta es una de las razones que se debe retener verdaderos talentos para que cumplan con las funciones específicas del cargo con responsabilidad. Para ello es muy importante implantar y ejecutar nuevos procesos de Reclutamiento y Selección de Personas, pues esta es la primera fase para que el desarrollo se potencialice.

Esta propuesta está enfocada precisamente en guiar y fortalecer al personal administrativo del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí en la implementación de este proceso moderno de Reclutamiento y Selección de personal por competencias, que permita fortalecer el desempeño laboral de los funcionarios y por ende al estar bien ubicados en sus funciones de acuerdo a sus capacidades y conocimientos puedan brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta de investigación se justifica en la importancia que enmarca su implementación, pues, adoptar nuevos procesos de gestión de talento humano permite retener y a la vez potencializar el talento humano, con el objetivo de valorar y reconocer su verdaderas competencias que al ser encaminadas en un cargo adecuado pueden proyectar resultados extraordinarios en beneficio de la Institución y de la sociedad misma.

Para el GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí, es de relevante importancia la aplicación de la propuesta presentada, considerando que las autoridades y el personal encargado del área de talento humano, han mencionado el desconocimiento de este proceso o que aunque lo hayan intentado desarrollar no cuentan con el conocimiento y herramientas necesarias.

La implementación de este proceso además es de gran importancia porque trasciende el proceso tradicional para seleccionar personal, es decir, este proceso involucra reconocer, valorar, potencializar y encaminar las competencias que el personal posee en funciones y tareas en un cargo específico, lo que permite alcanzar con los objetivos planteados en bien del desarrollo municipal y de la ciudadanía a la que representan.

La implementación de esta propuesta permitirá mejorar el desempeño laboral y concomitante a ello las relaciones interpersonales de todo el personal. Además se podrá mejorar los sistemas de recompensa social, con la finalidad de elevar la autoestima y motivación de los funcionarios al reconocer su trabajo y logros alcanzados por un trabajo bien hecho.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Seleccionar al Talento Humano más idóneo para obtener como resultado un buen potencial en la selección del personal del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí,

Objetivos Específicos

1. Socializar con todo el Talento Humano reclutado la importancia que tiene el proceso de reclutamiento y selección de personal y sus consecuencias al delegar funciones a una persona sin conocimiento y competencias específicas en un cargo.
2. Ejecutar la propuesta para permitan utilizar las herramientas adecuadas durante la selección de personal que evalúen los parámetros específicos.

3. Evaluar las competencias requeridas de acuerdo al puesto que permitan potenciar el desempeño laboral de los funcionarios del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Factibilidad Política

Las políticas organizacionales del estado se focalizan y dan prioridad al área del talento humano en todos los procesos en los que esté involucrado, que permitan su desarrollo y por ende en el círculo social en que se encuentra rodeado o para el que preste sus servicios profesionales, lo que hace factible a nuestra propuesta pues su objetivo principal es valorar y reconocer talentos y encaminarlos al cargo idóneo y de esta manera coadyuvar en la innovación de la gestión del talento humano y a su vez administrativa.

Factibilidad Socio-Cultural

El desarrollo de la sociedad y el país entero depende estas entidades públicas y que mejor que el personal que lo administra posean el conocimiento y capacidades de acuerdo a las funciones que realice.

Factibilidad Económica

La inversión que se visiona para la aplicación de este nuevo proceso de selección por competencias, está dentro de las posibilidades presupuestarias de la Institución, tomando en cuenta que todo será retribuido cuando existan menos errores en los procesos que se ejecuta cada funcionario y mayor efectividad en los objetivos que se hayan planteado.

Factibilidad del Talento Humano

El desarrollo de esta propuesta en GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí es factible gracias a la predisposición e interés del señor alcalde de la municipalidad y en especial del departamento de talento humano.

Factibilidad Legal

Legalmente la propuesta es factible debido que las leyes que amparan al trabajador por el Ministerio de Relaciones Laborales hacen énfasis en la ejecución de procesos de selección de personal, sobre todo en las instituciones públicas con los llamados concursos de méritos y oposición.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

Bonache y Cabrera (edición 2002), en el libro de gestión de talento humano, capítulo 4, detalla los dos tipos de selección de personal, los mismos que han sido conocimiento fundamental para la propuesta planteada.

“Proceso utilizado en las organizaciones para tomar una decisión sobre la adecuación de los candidatos para los puestos ofertados, amparándose tal decisión en la información obtenida mediante instrumentos evaluativos”

Tipología de instrumentos evaluativos:

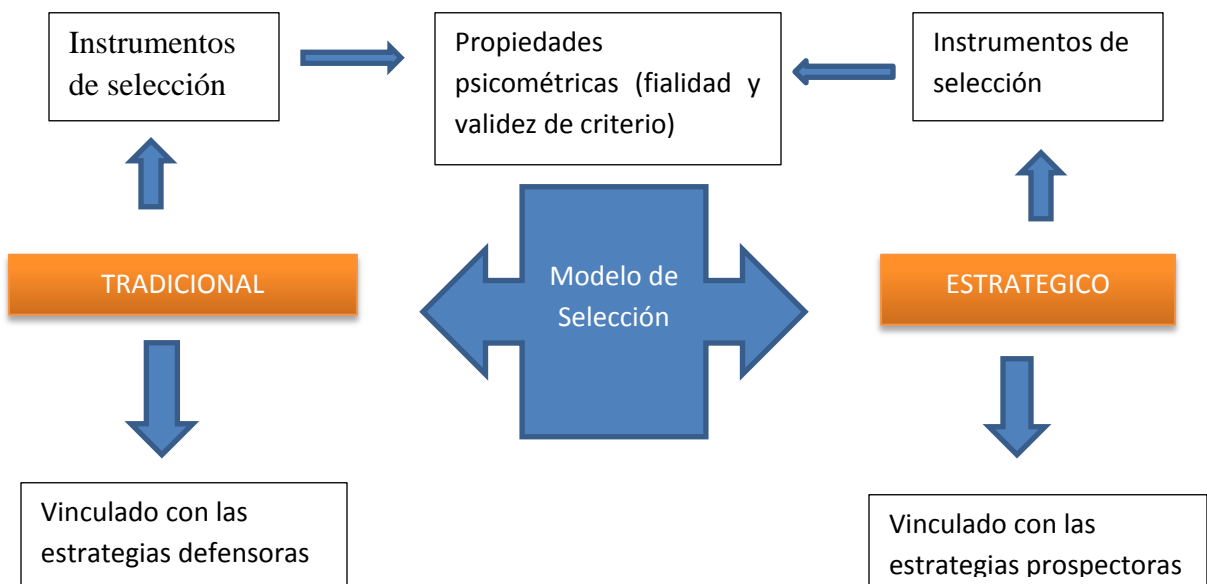
- Hojas de Solicitud
- Curriculum
- Historiales Profesionales

- Entrevistas

- Test de habilidades (HMG, habilidades cognitivas, habilidades físicas, perceptuales y psicomotoras)

- Referencias

La utilización de uno u otro instrumento depende del modelo de selección que se esté utilizando y de la estrategia de negocios que siga la empresa, los mismos que se detallan:



Modelo de selección tradicional:

Características:

- Estabilidad (mercado económico y laboral)

- Repetitividad de las tareas

En general la toma de decisiones de contratación bajo el modelo de selección clásico o tradicional reside en que las personas posean buenos conocimientos y elevada experiencia en el puesto que va a desarrollar.

Selección en base a curriculum vitae, entrevistas y referencias.

Modelo de selección estratégico:

Características

- Volatilidad (ej. Ciclo de vida de los productos)

- Cambio continuo tareas

De acuerdo con el modelo de selección estratégica, las características que se demandarán a los empleados en el futuro serán la capacidad de aprendizaje, la innovación y creatividad, la capacidad de trabajar en equipo, su capacidad de adaptación y flexibilidad, automotivación, orientación de su trabajo al servicio del cliente actual y potencial de la empresa, orientación hacia la calidad, destrezas para trabajar en equipos virtuales, destreza para el uso de las TIC's, estabilidad emocional, habilidades de comunicación, idiomas.

Selección en base a test de habilidad mental general, inventarios de personalidad basados en los Big Five, entrevistas de conducta estructuradas

Instrumental utilizado en selección de personal

Por grado de utilización:

1º Entrevista no estructurada (convencional)

2º Curriculum o historial profesional, test de habilidades cognitivas y psicomotoras

3º Cuestionarios y test de personalidad

Fiabilidad y validez del instrumental influyen en el grado de acierto de la decisión

Fiabilidad: Hasta qué punto una medida está libre de error.

Validez: Grado en que las inferencias que hacemos están apoyadas por datos empíricos

- validez de criterio: Hasta qué punto nuestro instrumento nos permite predecir un determinado criterio laboral (desempeño en el trabajo, éxito en la formación)

- validez añadida: Cantidad de validez de criterio que un instrumento añade a la lograda por otro instrumento.

El método más empleado para determinar la validez de un instrumento es el meta-análisis

Test de habilidad mental general y habilidades cognitivas

La HMG se puede definir como la capacidad de un individuo para aprender de forma precisa y rápida una tarea, una materia o una destreza, en condiciones de instrucción óptima. La HMG también se llama habilidad cognitiva general, factor g o inteligencia general

Existen otras habilidades mentales más específicas que suelen clasificarse como habilidades cognitivas.

Por HC se entiende aptitudes, destrezas o capacidades tales como razonamiento inductivo, fluidez verbal, capacidad numérica, atención, percepción o memoria.

Test de habilidades físicas, perceptuales y psicomotoras

Fleishman* desarrollo una taxonomía en la cual agrupa las diferentes habilidades en cuatro categorías:

- 1) Cognitivas
- 2) Psicomotoras (tiempo de reacción, la coordinación de los miembros, destreza manual, etc.)
- 3) Físicas (fuerza estática, fuerza explosiva, fuerza dinámica)
- 4) Perceptuales (atención auditiva, localización sensorial, percepción de profundidad, visión periférica)

El empleo de este tipo de test está limitado a un número reducido de puestos como pueden ser bomberos o policías, personal de seguridad.).

Entrevista

Se trata del instrumento más utilizado para la selección de personal. Se ha encontrado que es el factor determinante en la toma de decisión para cualquier nivel de empleo.

Su validez depende de su formato (grado de estructuración).

Entrevista conductual estructurada (ECS):

EEAP: Entrevista estructurada de análisis de puesto

ES: Entrevista situacional

EEDC: Entrevista estructurada de decisión de conducta

Entrevista multimodal

La ECS posee una validez similar a la de los mejores instrumentos empleados en selección de personal (tests de habilidades cognitivas) o incluso superior a algunos instrumentos (medidas de personalidad) Entrevista conductual estructurada

Características:

- 1) Las preguntas que componen la entrevista se desarrollan a partir de un análisis de puestos, empleando la técnica de los incidentes críticos
- 2) Se desarrollan cuestiones cuyo contenido se refiere exclusivamente a conductas en el puesto
- 3) Se formulan a cada candidato todas las cuestiones desarrolladas,
- 4) Se repite todo el proceso de entrevista con todos los entrevistados).

Las respuestas de los sujetos se evalúan mediante “escalas de observación conductual” o usando “escalas de valoración con anclajes conductuales” también desarrolladas a través de análisis de puestos (EVAS).

La elección de los instrumentos de selección y la gestión estratégica de los RRHH

La elección de los instrumentos de selección y su combinación en sistemas integrados debe estar basada en la alineación con los objetivos estratégicos de la organización, además de fundamentarse en sus características psicométricas (fiabilidad y validez) y en otras características no psicométricas relevantes, como por ejemplo, su apariencia (mayor o menor fidelidad a las tareas del puesto de trabajo), su formato (grupal o individual) o el tiempo requeridas para aplicarlas, o su coste de utilización.

De este modo diferentes estrategias competitivas (liderazgo, diferenciación, segmentación, respuesta rápida) hacen más o menos aconsejable la utilización de distintos instrumentos de reclutamiento y selección.

Cuadro 22: TIPOS DE ESTRATEGIA DE NEGOCIO E INSTRUMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ASOCIADAS A CADA UNA

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	RECUTAMIENTO	INSTRUMENTO DE SELECCIÓN
Liderazgo de costes reducidos	Predicción de rotación, predicción del desempeño de la tarea, evitación de conductas contra-productivas, instrumentos de bajo coste y alta utilidad económica	Referencias de empleados, vía internet, wed propia, agencias de empleo, organizaciones profesionales, asociados de negocio.	Inventarios de personalidad, escalas de integridad y honestidad, referencias personales, entrevista convencional.
Diferenciación	Predicción del desempeño contextual, predicción de la capacidad de aprendizaje, predicción del aprovechamiento, predicción de avances de carrera	Anuncios en prensa, vía internet, wed propia, consultores externos, convenciones de carrera.	Test de orientación de servicios al cliente, test de orientación hacia la calidad de la formación, teste del conocimiento del puesto.
Respuesta rápida	Reducción del tiempo de toma de decisiones de selección, predicción del desempeño contextual, predicción del desempeño de tarea.	Vía internet, anuncios en prensa, wed propia, consultores externos.	Sistemas evaluativos basados en internet, test de orientación de servicio al cliente.

6.7. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS

INTRODUCCIÓN

La eficiencia del personal y concomitante a ello los resultados alcanzados en la organizaciones depende del personal responsable del departamento de Talento Humano. Seleccionar talento humano en el nuevo siglo acarrea mayores exigencias, y gasto en potencializar competencias que coadyuven en el desarrollo de la Institución.

Desafortunadamente en el proceso tradicional que se viene utilizando no siempre se obtiene información fidedigna o útil acerca de los candidatos después de dedicar mucho tiempo y dinero a pasar pruebas, contratar expertos externos y celebrar entrevistas.

Ante esta necesidad se generan nuevas estrategias y procesos modernos de selección encauzados en reconocer y valorar competencias en el personal, las mismas que se exponen a continuación como guía del departamento de talento humanos del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado de la municipalidad de Pujilí.

Los errores comunes del personal de Recursos Humanos, es centrarse demasiado en aspectos irrelevantes de un cargo, es decir, toman mayor énfasis en ciertas características o dimensiones generales que consideran son importantes que requiere el cargo vacante. Es preciso que exista una coherencia en las dimensiones o criterios sobre los que se evalúa a los candidatos individuales para un puesto dado en el proceso de selección.

Es importante para ello seguir minuciosamente cada uno de los pasos en el proceso de RSP por competencias.

OBJETIVO

Desarrollar el proceso de reclutamiento y selección de personal enfatizando las competencias del talento humano, con una analítica descripción de sus fases e incorporando las herramientas que sean necesarias para su óptimo funcionamiento.

DESARROLLO

1. Proceso de planeación de los recursos humanos

a. Análisis situacional

La primera etapa de este proceso importante es analizar y verificar la realidad de la Institución, es decir, conocer las demandas de personal y en base a ello describir las competencias que se requeriría en el personal a contratar de acuerdo a cada una de las funciones que se pretenda que realice en su puesto de trabajo.

b. Descripción del puesto por competencias

Cuando se toma la decisión de preparar un inventario de habilidades, destrezas y conocimientos de cada uno de los cargos desempeñados por el personal adaptado a las necesidades de la Institución, es importante analizar y correlacionarlas con las funciones que va a realizar o se realizan en el cargo.

No olvidar el verdadero talento esta conformad por :

- ✓ Conocimientos
- ✓ Habilidades
- ✓ Actitudes

Para ello es importante tomar en consideración:

- ✓ Identificación del puesto de trabajo (es importante detallas el área al que pertenece, el jefe inmediato, el personal a cargo, etc.)

- ✓ Misión del puesto de trabajo
- ✓ Las funciones esenciales del puesto de trabajo.
- ✓ El conocimiento requerido para la ejecución de las mismas
- ✓ Las competencias necesarias (destrezas y habilidades)
- ✓ El nivel de experiencia requerida (alto, medio, bajo)
- ✓ Educación formal requerida (especificar la especialidad o el título requerido).

Cuadro 23: Proceso para medir las competencias en cada área.

Tipos de competencias	Instrumentos /técnicas/requerimientos
Conocimiento	
1.- Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de conocimiento • Entrevista técnica • Certificados de entrenamiento
2.- Conocimientos en general	<ul style="list-style-type: none"> • Certificados de educación superior • Certificados de capacitación • Entrevistas de conocimientos generales
Destrezas y habilidades	
3.- Destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos de experiencia laboral en funciones similares • Entrevistas de eventos conductuales • Entrevistas situacionales • Simulaciones de alta y baja fidelidad • Centros de evaluación
Capacidades y aptitudes	
4.- Capacidades cognitivas	<ul style="list-style-type: none"> • Test de inteligencia y aptitud • Simulaciones de alta fidelidad y pruebas de resistencia física
5.-Capacidades psicométricas, físicas, sensoriales	
Personalidad	
6.- Rasgos de personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Inventarios de personalidad • Entrevistas psicológicas
Otras características	
7.- Motivación, actitud, interés	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios específicos.

Ejemplo práctico:

SECRETARIA

✓ **Identificación del puesto de trabajo**

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Secretaria Ejecutiva	ÁREA / DEPARTAMENTO:	Gerencia
JEFE INMEDIATO:	Gerente general	PERSONAL A CARGO:	1 (asistente)

✓ **Misión del puesto de trabajo**

Organizar y apoyar en las actividades gerenciales de la Institución.

✓ **Matriz de funciones del cargo**

Para una mayor comprensión y valoración de las mismas utilizamos una escala para la estimación de las actividades:

Cuadro 24: Matriz de funciones

Factores / definición	Para aplicar esta escala hágase la siguiente pregunta
<ul style="list-style-type: none">• Frecuencia: cuál es la frecuencia con la que se realiza la actividad	¿Con que frecuencia se ejecuta esta actividad? Si la frecuencia es variable pregúntese: ¿Cuál es la frecuencia típica de ejecución de esta actividad?
<ul style="list-style-type: none">• Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada: qué tan graves son las consecuencias por no ejecutar la actividad o un incorrecto desempeño.	¿Qué tan graves son las consecuencias por no ejecutar la actividad o un incorrecto desempeño?
<ul style="list-style-type: none">• Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de actividades: se refiere al grado de esfuerzo intelectual o físico y al nivel de conocimiento y destrezas requeridas para desempeñar la actividad.	¿Qué tanto esfuerzo supone desempeñar la actividad? 0, alternativamente: ¿requiere el desempeño de esta actividad un elevado grado de conocimiento y destreza?

Cuadro 25: actividades esenciales del cargo

Grado	Frecuencia	Consecuencia de error	Complejidad
5	Todos los días	Consecuencia muy grave: pueden afectar a toda la organización en múltiples aspectos	Máxima complejidad: la actividad demanda el mayor grado de esfuerzo /conocimientos /habilidades
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves: pueden afectar resultados, procesos o áreas funcionales de la organización.	Alta complejidad: la actividad demanda un considerable nivel de esfuerzo/conocimientos /habilidades
3	Al menos una vez cada 15 días	Consecuencias considerables: repercuten negativamente en los resultados o trabajos de otros.	Complejidad moderada: la actividad requiere un grado medio de esfuerzo /conocimientos /habilidades
2	Una vez al mes	Consecuencias menores: cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen al mismo puesto.	Baja complejidad: la actividad requiere un bajo nivel de esfuerzo /conocimientos /habilidades
1	Otro (bimensual, trimestral)	Consecuencia mínimas: poca o ninguna incidencia en actividades o resultados.	Mínima complejidad: la actividad requiere un mínimo nivel de esfuerzo /conocimientos /habilidades

Esta fórmula permite identificar las actividades esenciales del cargo.

FORMULA PARA VALORAR LAS ACTIVIDADES Y ESTABLECER LAS ESENCIALES

Total= (F) Frecuencia+ ((CE) Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada x (CM) Complejidad o grado de dificultad en la ejecución en la actividad)

De manera práctica se presenta a continuación:

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	CONSECUENCIA	COMPLEJIDAD	TOTAL	ESENCIAL
Agenda las actividades diarias de gerencia	5	5	3	20	Si
Organiza eventos institucionales	4	5	4	24	Si
Atiende llamadas telefónicas	5	5	3	20	Si
Elabora informes	5	4	4	21	Si
Organiza reuniones de trabajo	3	4	4	19	Si

MATRIZ DE COMPETENCIAS

N ^o	ACTIVIDAD	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS	OTRAS COMPETENCIAS
1	Agenda las actividades diarias de gerencia	Word	Orden	Intuitiva
2	Organiza eventos institucionales	Políticas organizacionales	Iniciativa	Proactividad
3	Atiende llamadas telefónicas	Léxico ejecutivo	Comunicación efectiva	Afable
4	Elabora informes	Office	Analítica	Razonable
5	Organiza reuniones de trabajo	Funciones	Organización	Toma de decisiones

c. Reclutamiento de talento humano

Tiempo Máximo: Siete días hábiles o en el caso de un cargo más complejo se podrá extender el tiempo a 22 días.

Responsable: departamento de Talento Humano

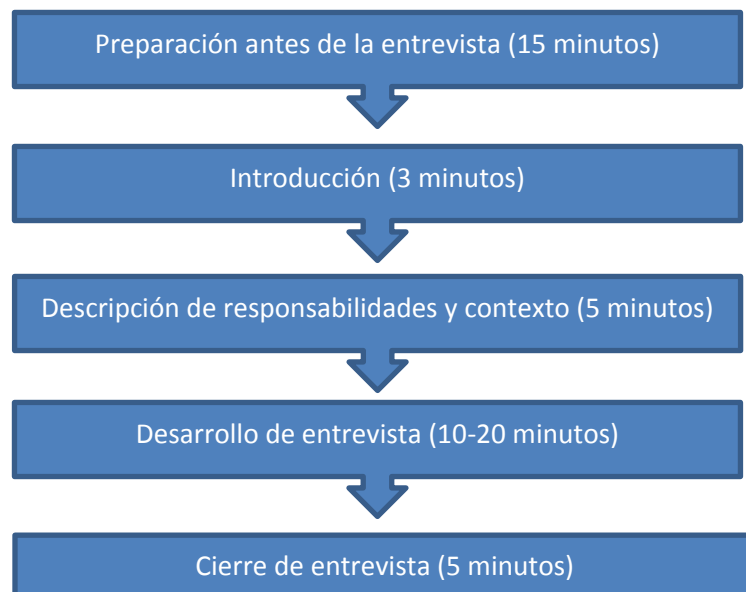
- ✓ Requerimiento de Personal
- ✓ Descripción del Cargo a Contratar
- ✓ Reclutamiento Interno (inscripción de potenciales) o Externo (Publicación de Vacantes)
- ✓ Recepción hojas de vida

d. Preselección

Tiempo Máximo: Tres días hábiles

Responsable: departamento de Talento Humano

- ✓ Entrevista inicial
- ✓ Condiciones de Participación en el Proceso (políticas y características generales del cargo)



1. Introducción (5 minutos)

- ✓ Generar una atmósfera de apertura y diálogo

Por ejemplo hablar de deportes, la situación actual del país, etc. El objetivo es generar empatía y confianza.

- ✓ Declarar los objetivos de la entrevista.

Esta entrevista tiene por finalidad conocer sus experiencias laborales. Específicamente deseamos conocer la experiencia que ha tenido usted en el ejercicio de ciertas habilidades consideradas importantes para la posición que estamos actualmente seleccionando.

En esta entrevista NO vamos a hablar sobre las características de la organización o del puesto. Eso vendrá en otra entrevista. Nos centraremos solamente en ciertas experiencias laborales consideradas importantes por nuestro cliente.

2. Trayectoria profesional (5 minutos)

Pedir al candidato que describa brevemente su trayectoria profesional (cargos ocupados, empresa en las que ha trabajado, etc.)

3. Descripción de sus funciones actuales (5 minutos)

Pedir al candidato que explique brevemente las funciones que lleva a cabo en su puesto actual de trabajo.

4. Exploración de situaciones de trabajo (40 minutos)

Pedir al candidato que hable sobre situaciones concretas de trabajo. En esta fase de la entrevista hay que emplear la técnica del embudo mediante la cual se solicita información específica sobre las cosas que el entrevistado hizo o dijo en la situación.

Más adelante se presentan preguntas guías para lograr que el entrevistado narre experiencias de trabajo. También es útil hacer preguntas tomando en consideración

las descripciones efectuadas por el entrevistado en las fases anteriores. Por ejemplo, el entrevistado puede dar pistas útiles cuando hable sobre su actual puesto de trabajo. La toma de notas es muy importante para este efecto.

5. Cierre de la entrevista

Este paso debe darse al final de las preguntas de incidentes. Antes de terminar la entrevista preguntar al candidato si tiene alguna duda o inquietud. Después agradecerle por su tiempo y colaboración.

e. Selección

Tiempo Máximo: Cuatro días hábiles

Responsable: departamento de Talento Humano

- ✓ Aplicación de pruebas de conocimiento, psicotécnicas y psicológicas
- ✓ Verificación de antecedentes e información personal
- ✓ Entrevista final con gerente o jefe de área.
- ✓ Exámenes pre ocupacionales
- ✓ Filtro (candidatos finalistas)
- ✓ Informe Proceso de Selección

f. Toma de Decisión

Tiempo Máximo: Cuatro días hábiles

Responsable: departamento de Talento Humano

- ✓ Evaluación de Informes
- ✓ Selección del candidato idóneo
- ✓ Firma de contrato (entrega de uniformes y reglamento interno)
- ✓ Inducción institucional (objeto social, misión, visión, valores corporativos, filosofía de la institución, políticas organizacionales)

2. Políticas del proceso de RSP por competencias

- ✓ El requerimiento de personal será detectado por el responsable del área y aprobado por el jefe de departamento, siempre deberán tener un respaldo físico del mismo, previo al proceso de selección.
- ✓ La institución garantiza igualdad de oportunidades a los candidatos presentados en el proceso de selección de personal: sin discriminación por raza, color, religión, género, edad, estado civil, capacidades físicas, mentales o psicológicas.
- ✓ No se incorporará a familiares de hasta el 4 grado de consanguinidad, ni segundo de afinidad en un mismo departamento o área de trabajo.
- ✓ Para seleccionar personal se llevará un seguimiento de la documentación presentada de acuerdo a los requisitos del puesto.
- ✓ Si un candidato fue desaprobado para la siguiente fase y no está de acuerdo con la decisión podrá presentar prorroga en las siguientes 24 horas.
- ✓ El departamento de talento humano es el único responsable de la planeación y ejecución de la agenda de reclutamiento y selección de personal.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Los recursos a utilizarse se detallan a continuación:

- * **Humanos:** es el recurso más importante para la ejecución de la implementación de la propuesta

La responsabilidad para el logro eficaz de los objetivos planteados en la propuesta de la investigación esta direccionada hacia el responsable del departamento de Talento Humano y los jefes departamentales que serán quienes difundan la información, modifiquen en base a las necesidades o requerimientos e base a las competencias del cargo y ponga en acción las actividades pertinentes, pues de darse positivamente los resultados que se esperan, podría elevar los proyecto de desarrollo en el cantón.

- * **Materiales y equipos tecnológicos**

Los recursos necesarios para la aplicación de la herramienta de administración Empowerment son:

Material de oficina

Computadora portátil

Test proyectivos, psicológicos, conductuales y de personalidad.

Retroproyector

Material dinámico para desarrollo de actividades dinámicas.

- * **Económico**

Material de oficina 500,00

Equipo y Materiales 2.000,00

Proceso de inducción	350,00
Uniformes y beneficios	3.000,00
Material extra	500,00
Otros Gastos	250,00
TOTAL:	6.600,00

6.9. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	
1. ¿Qué evaluar?	Los objetivos de la propuesta
2. ¿Por qué evaluar?	Para comprobar el cumplimiento de los objetivos planeados en la propuesta
3. ¿Para qué evaluar?	Para medir la efectividad de la propuesta
4. ¿Con qué criterios?	Basados en matriz de competencias
5. Indicadores	Satisfacción de clientes externos e internos
6. ¿Quién evalúa?	Director del departamento de talento humano
7. ¿Cuándo evaluar?	Cuando se determine el desempeño laboral por resultados
8. ¿Cómo evaluar?	A través de la evaluación 360 de desempeño.

9. Fuentes de información	Investigación ejecutada
10. ¿Con qué evaluar?	Fichas de observación, sistema de control del cumplimiento de tareas.

Cuadro 26: Matriz de evaluación de la Propuesta

Elaborado por: Pesantez Herrera Helen Iveth

4.1. BIBLIOGRAFÍA.

- Zayas Agüero, P.M.: (2010). *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, www.eumed.net/rev/cccss/10/
- CHÁVEZ, María Elena. (2013) *“El empowerment y su incidencia en el compromiso laboral de los funcionarios de la Dirección Provincial del Instituto ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua”*. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Ecuador.
- QUINTERO N., AFRICANO N. & FARÍA E. (2008). *“Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago”*. Revista NEGOTIUM. Disponible en <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>
- RAYMOND Carolina. (2006). *“Modelo de administración de recursos humanos basado en competencias y su aplicación en empresas nacionales”*. Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Administrativas.
- RIOS M. Martha. *“Empowerment y el compromiso organizacional en las PYMES: Evidencia empírica en Guanajuato”*. Universidad de Guanajuato. Disponible en <http://pendientedemigracion.ucm.es/centros/cont/descargas/documento25894.pdf>

- MENDOZA Henry. “*Comportamiento organizacional, cultura organizacional y teorías del comportamiento organizacional*”. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos46/comportamiento-organizacional/comportamiento-organizacional.shtml>
- BOHLANDER, George, Sherman, Arthur, & Snell, Scott. “*Administración de recursos humanos*”. (2001). Cengage Learning Editores.
- KOONTZ, HAROLD. WEIHRICH, HEIZ, *Administración una Perspectiva global*. 1998. 11. Ed. México, MX: McGrawHill, ISBN: 970 – 10 – 2036-7. España.
- MADELAINE, M. (2003) “*Los Tests de Selección de Personal*”. 3era. Edición. Ediciones Deusto. Barcelona - España.
- Werther W. y Davis, K. (2007). “*Administración de Personal y Recursos Humanos*”. (5a. Ed.). México. McGraw Hill, P.149-208.

ANEXOS
CUESTIONARIOS DE EVALUCIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL

CUESTIONARIO DE EVALUACION: EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL GAD GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE PUJILI

OBJETIVO: Identificar el proceso de Reclutamiento y Selección de personal y la incidencia de su utilización en el desempeño laboral de los funcionarios del GAD Gobierno Autónomo Descentralizado Del Municipio De Pujili.

Género:

Edad:

Cargo desempeñado:

Dependencia contractual:

Tiempo de trabajo en la Institución:

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada ítem expuesto y responda de acuerdo a su criterio.

1.- ¿Considera que el proceso de selección de personal en la institución es eficiente?

Si

No

2.- ¿Existe en la institución un Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal preestablecido?

Si (especifique).....

No

3.- ¿Considera que existe un alto índice de rotación de personal en la institución?

Alto

Moderado

Bajo

4.- ¿Cuáles son los factores por los que usted consideraría se presenta rotación en los puestos de trabajo?

Política salarial

Falta de oportunidades de superación profesional

Clima organizacional

Políticas de la institución

Deficiente proceso de selección de personal

Carencia de un proceso de capacitación

Cultura organizacional

5.- ¿La alta rotación del personal le implica a la empresa?

Gastos de mantenimiento
Gastos de publicación
Costos de registros de la documentación
Costos de ingresos
Costos de capacitación
Costos de desvinculación

6.- ¿La Empresa para Reclutar el Personal efectúa?

Análisis situacional interna
Análisis situacional externa

7.- ¿Cuál es el medio de comunicación que más se utiliza para reclutar Personal?

Prensa escrita
Publicidad radial
Publicidad televisiva
Servicios cibernéticos
Ascensos
Otros (especifique).....

8.- ¿Existe en la Institución personal calificado para ejecutar la Selección de personal?

Si
No

9.- ¿Cuáles son las características que se toma en consideración para el puesto de trabajo?

Facilidad para relacionarse
Facilidad de expresión
Trabajo en equipo
Concentración mental y visual
Conocimiento
Experiencia
Ninguna

10.- ¿Sobre qué aspectos le indagan en la empresa?

Experiencia laboral
Expectativas
Habilidades
Responsabilidad

11.- ¿Cree usted que del proceso de reclutamiento y selección de personal depende El desempeño laboral de los funcionarios de la Institución?

Siempre
Casi siempre
Nunca

12.- ¿Qué tipo de técnicas o herramientas utiliza la Institución previa a la selección del personal?

Pruebas de Conocimientos
Pruebas psicotécnicas
Pruebas de capacidad física
Verificación de referencias personales
Verificación de referencias laborales
Otros (especifique).....

13.- ¿Considera que se debe planificar un eficiente Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal?

Si

No

14.- ¿Considera que para lograr los objetivos empresariales se debe establecer nuevos procesos de reclutamiento y selección de personal que coadyuven en la gestión del talento humano?

Si

No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL**

OBJETIVO: corroborar y ampliar la información de la problemática investigada

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA: DATOS ESPECÍFICOS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

1.- ¿Existe en la Institución personal calificado para el manejo del talento humano?

.....
.....

2.- ¿Cuando la empresa realiza un Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal que factores toma en consideración en el Talento Humano?

.....
.....
.....

3.- ¿Considera usted que al momento de reclutar el personal la empresa proporciona la información necesaria?

.....
.....
.....

4.- ¿Las entrevistas para la selección proporcionan la información necesaria al candidato?

.....
.....
.....

5.- ¿Cuáles son los parámetros que la Institución utiliza durante el proceso de reclutamiento y selección de personal?

.....
.....
.....

6.- ¿Cómo se verifica la información proporcionada por los candidatos al puesto?

.....
.....

7.- ¿Considera que el personal de la Institución, brinda un servicio de calidad a la comunidad?

.....
.....
.....

8.- ¿Cuáles son las causas por las que el personal de la Institución tiene un bajo desempeño laboral?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CROQUIS DEL MUNICIPIO DE PUJILÍ

