



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICOLOGO
INDUSTRIAL
MENCIÓN: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

TEMA:

“EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS Y SU
INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE
PICHINCHA”

AUTOR: Gabriel Vinicio Castillo Pérez

TUTOR: Psi. Educ. Mg. Cesar Yamberla

AMBATO – ECUADOR

2013

*APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE
GRADUACIÓN O TITULACIÓN*

CERTIFICA:

Yo, Cesar Yamberla, portador de la cédula de ciudadanía 180288499-7 en mi calidad de tutor del trabajo de graduación o titulación sobre el tema **“EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, presentado por el egresado Gabriel Vinicio Castillo Pérez, 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 evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por H. Consejo Directivo.

.....
TUTOR

PSI. EDUC. MG. CESAR OSWALDO YAMBERLA GONZALES

C.C: 180288499-7

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, GABRIEL VINICIO CASTILLO PÉREZ, con cédula de identidad número,180399839-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en la presente investigación con el tema **“EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, como todos los contenidos presentados, gráficos representativos, análisis y síntesis que no posean descripción bibliográfica específica, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación.

.....
GABRIEL VINICIO CASTILLO PÉREZ

C.I. 180399839-0

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en líneas patrimoniales del presente trabajo final de grado o titulación sobre el tema: **“EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, 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.

.....
GABRIEL VINICIO CASTILLO PÉREZ

C.I. 180399839-0

AUTOR

Al Consejo Directivo de la Facultad De Ciencias

Humanas y de la Educación:

La comisión de estudio y de calificación del informe del trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, presentado por, Gabriel Vinicio Castillo Pérez egresado de la carrera de Psicología Industrial, promoción septiembre 2012 – marzo 2013, 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, 03 de febrero de 2014

LA COMISIÓN

.....
Dr. Mg. Marcelo Wilfrido Núñez Espinoza
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
Psi. Educ. Paulina Margarita Ruiz López
MIEMBRO

.....
Psc. Educ. Mg .Luis René Indacochea Mendoza
MIEMBRO

DEDICATORIA

A mis padres, porque creyeron en mí y porque me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

A mis hermanos, gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

Gabriel Castillo Pérez.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado. A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional. A mi director de tesis, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito. También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su amistad; por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docentes, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigador.

Y por último a mis jefes de trabajo Lic. Galo Bolaños Núñez, Lic. Diana Velasco Mantilla quienes son mi ejemplo a seguir, los cuales me han motivado durante mi formación profesional.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Gabriel Castillo Pérez.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
Al Consejo Directivo de la Facultad De Ciencias.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO	xiv
INTRODUCCIÒN	1

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis Crítico.....	5
1.2.3 Prognosis	7
1.2.4 Formulación del Problema	8
1.2.5 Interrogantes de la Investigación.....	8
1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación	9
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	10
1.4 OBJETIVOS.....	11
1.4.1 Objetivo General	11
1.4.2 Objetivos Específicos	11

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	13
2.2. Fundamentación Filosófica	18
2.2.1. Fundamentación Epistemológica.....	18
2.2.2. Fundamentación Ontológica.....	18
2.2.3. Fundamentación Axiológica.....	19
2.3. Fundamentación Legal	19
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	26
2.4.1. Constelación de Ideas Variable Independiente.....	27
2.4.2. Constelación de Ideas Variable Dependiente	28
2.4.3. Variable Independiente.....	29
2.4.4. El Levantamiento de Perfil por Competencias.....	29
2.5. Hipótesis	49
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	49

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. METODOLOGÍA.....	50
3.3. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.4. TIPO DE ESTUDIO.....	51
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	52
3.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	53
3.7. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	55
3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	56

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ENCUESTA PARA VARIABLE INDEPENDIENTE LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS.....	57
4.2.2. Encuesta para Variable Dependiente Reclutamiento y Selección de Personal.	68
4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	79

4.2.1 DESCRIPCIÓN DE LA HIPÓTESIS	79
4.2.2 LA SELECCIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICACIÓN	79
4.2.3 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN	79
4.2.4 ESPECIFICACIÓN DE LO ESTADÍSTICO CÁLCULO DE LAS FRECUENCIAS OBSERVADAS	80
4.2.5 ESPECIFICACIÓN DE LA ZONAS DE ACEPTACIÓN	82
4.2.6 RECOLECCIÓN DE DATOS Y CÁLCULO DE LO ESTADÍSTICO ..	83
4.2.7 DECISIÓN Y ACEPTACIÓN O RECHAZO DE LA HIPÓTESIS	84

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES	85
5.2. RECOMENDACIONES	86

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS	87
6.1.1. TÍTULO	87
6.1.2 Institución Ejecutora	87
6.1.3 Beneficiarios	87
6.1.4 Ubicación	87
6.1.5 Tiempo estimado para la Ejecución	87
6.1.6. Equipo Técnico responsable	87
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	88
6.3. JUSTIFICACIÓN	89
6.4. OBJETIVOS	91
6.4.1. OBJETIVO GENERAL	91
6.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	91
6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD	92
6.5.1. FACTIBILIDAD DEL TALENTO HUMANO	92
6.5.2. FACTIBILIDAD TÉCNICA	93
6.5.3. FACTIBILIDAD FINANCIERA	93
6.6. FUNDAMENTACION CIENTÍFICO TÉCNICO	93

6.7 METODOLOGÍA ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	112
6.8 MODELO OPERATIVO	113
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	117
7 ADMINISTRACIÓN	118
7.1. RECURSOS	118
7.2. PRESUPUESTO.....	119
BIBLIOGRAFIA	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.- Árbol de problemas.....	5
Gráfico N° 2.- Categorías Fundamentales.	26
Gráfico N° 3.-Constelación de Ideas Variable Independiente.	27
Gráfico N° 4.- Constelación de Ideas Variable Dependiente.	28
Gráfico N° 5.- Perfil del Cargo	58
Gráfico N° 6.- Experiencia en el Cargo	59
Gráfico N° 7.- Iniciativa.	60
Gráfico N° 8.- Destrezas y Habilidades.....	61
Gráfico N° 9 .- Requerimiento.....	62
Gráfico N° 10.- Cursos, Capacitaciones y talleres.....	63
Gráfico N° 11.- Técnicas de trabajo	64
Gráfico N° 12.- Nuevos Conocimientos.	65
Gráfico N° 13. Pregunta 9 -Encuesta.....	66
Gráfico N° 14.- Nuevas Habilidades.....	67
Gráfico N° 15.- Proceso de selección de personal.....	69
Gráfico N° 16.- Perfiles existentes.....	70
Gráfico N° 17 .- Guardar la documentación	71
Gráfico N° 18.- Entrevistas con autoridades del hotel.....	72
Gráfico N° 19.- Llenó un formulario con su pasado profesional.....	73
Gráfico N° 20.- Inducción para el cargo que aplicó	74
Gráfico N° 21.- Trabajo en Equipo.....	75
Gráfico N° 22.- Proceso de Selección.....	76
Gráfico N° 23.- Estudiar el Puesto de Trabajo	77
Gráfico N° 24.- Estructura Definida.	78
Gráfico N° 25- Árbol de problemas.....	126
Gráfico N° 26.- Árbol de objetivos.....	127

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro Nº 1.- Población.....	52
Cuadro Nº 2.- Operacionalización de la Variable Independiente	53
Cuadro Nº 3.- Operacionalización de la Variable Dependiente.....	54
Cuadro Nº 4.- Plan de Recolección de Información.	55
Cuadro Nº 5.- Técnicas de Información.....	55
Cuadro Nº 6.-Perfil del cargo.....	58
Cuadro Nº 7.- Experiencia en el cargo.....	59
Cuadro Nº 8.- Iniciativa.	60
Cuadro Nº 9.- Destrezas y Habilidades.....	61
Cuadro Nº 10.- Requerimiento.....	62
Cuadro Nº 11.- Cursos, Capacitaciones y talleres.....	63
Cuadro Nº 12.-Técnicas de trabajo.....	64
Cuadro Nº 13.- Nuevos conocimientos.....	65
Cuadro Nº 14.-Nuevas Oportunidades.....	66
Cuadro Nº 15.- Nuevas Habilidades.....	67
Cuadro Nº 16.- Proceso de selección de personal.....	68
Cuadro Nº 17.- Perfiles existentes.....	70
Cuadro Nº 18.- Guardar la documentación.....	71
Cuadro Nº 19.- Entrevistas con autoridades del hotel.....	72
Cuadro Nº 20.- Llenó un formulario con su pasado profesional.....	73
Cuadro Nº 21.- Inducción para el cargo que aplicó.....	74
Cuadro Nº 22.- Trabajo en Equipo.....	75
Cuadro Nº 23.- Proceso de Selección.....	76
Cuadro Nº 24.- Estudiar el Puesto de Trabajo.	77
Cuadro Nº 25.- Estructura Definida.....	78
Cuadro Nº 26.- Descripción de la Información.....	79
Cuadro Nº 27.- Descripción de la Información.....	80
Cuadro Nº 28.- Frecuencias Esperadas.....	81
Cuadro Nº 29.-Descripción de la Información.....	82
Cuadro Nº 30.- Descripción de la Información.....	83
Cuadro Nº 31- Descripción de la Información.....	110
Cuadro Nº 32- Modelo Operativo.....	113
Cuadro Nº 33.- Descripción de la Información.....	117

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

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA:

“EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”

AUTOR: GABRIEL VINICIO CASTILLO PÉREZ

TUTOR: PSI. EDUC. MG. CESAR YAMBERLA

Un perfil por competencias está compuesto básicamente de las funciones y tareas de las cuales es responsable el colaborador que ocupe el puesto, además de señalar las competencias y habilidades técnicas y psicolaborales específicas de cada cargo.

Por otro lado contempla información respecto del perfil en cuanto a la posición jerárquica a nivel de organigrama del cargo, la jefatura directa deberá reportar el colaborador que ocupe el puesto de trabajo, como así también la renta y beneficios que establece la empresa para el cargo.

El Perfil de Competencias refiere fundamentalmente a un listado de competencias y conocimientos que requiere un cargo, para lograr su propósito dentro de una organización determinada.

El propósito del reclutamiento y selección de recursos humanos es elegir a las personas mejor calificadas para que laboraren en una organización e inducirlos a sistema para así lograr los niveles óptimos de eficiencia que se requieren en una empresa.

El reclutamiento de recursos humanos comprende el establecimiento de criterios de selección con base en los requerimientos laborales. Después de llevar acabo

varios procesos, se decide si se le ofrece el trabajo al candidato o se le informa que no ha sido seleccionado.

Una empresa debe tener establecido un sistema permanente de planeación de recursos humanos, actualizándolo continuamente para proveer con efectividad las necesidades cambiantes de la organización; teniendo en cuenta la importancia de la rotación de personal, es decir los ingresos y egresos.

El Hotel EMBASSY, al contar con una matriz de indicadores se beneficiará al momento de realizar la Evaluación del Desempeño de los empleados, determinando si están cumpliendo a tiempo y con eficacia las actividades del cargo, contribuyendo así al engrandecimiento y fortalecimiento de la empresa.

Palabras Claves: recursos humanos, perfil por competencias; distanciamiento entre empresas, competencias, perfil, reclutamiento de personal, evaluación, decisión, eficiencia y eficacia, desempeño laboral, habilidades y destrezas.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca identificar como realizar el levantamiento de perfil por competencias y su incidencia en el reclutamiento y selección de personal en el hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, se considera importante determinar la existencia de la problemática dentro de la institución para determinar si existe malestar en el proceso.

EL CAPÍTULO I, presenta el tema y planteamiento del problema, la contextualización y análisis crítico, finalmente los objetivos tanto general como los específicos, así como la justificación del presente trabajo de investigación.

EL CAPÍTULO II, está compuesto por el marco teórico, aquí se detallan los antecedentes investigativos, fundamentación legal, filosófica, las variables de la investigación.

EL CAPÍTULO III, explica acerca de la metodología de la investigación, se especifica los sujetos de la investigación como población, la Operacionalización de las variables.

EL CAPÍTULO VI, muestra los resultados de la investigación, análisis e interpretación de los resultados de las preguntas formuladas en las encuestas aplicadas al personal del Hotel EMBASSY.

EL CAPÍTULO V, abarca las conclusiones y recomendaciones que se llevó una vez concluida la investigación, basadas en los resultados que se obtuvieron en las encuestas.

EL CAPÍTULO VI, detalla la propuesta y presentación de un Manual de Funciones de cada uno de los cargos del Hotel EMBASSY, el mismo que permitirá identificar las actividades, frecuencias, complejidad y repetitividad de las mismas, lo cual es muy beneficioso para la empresa.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

“EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

En el Ecuador no existen líneas específicas que muestren como realizar un manejo explícito del Reclutamiento y Selección de Personal en las empresas Hoteleras. Es por esta realidad que las empresas presentan falencias al momento de vincular a nuevo personal en las organizaciones, lo que conlleva además a un estancamiento organizacional con pérdida de recursos económicos y de tiempo.

El reglamento hotelero ecuatoriano está alejado de los reglamentos internacionales, especialmente del establecido por IH & RA (International Hotel and Restaurant Association); en donde se establecen minuciosamente los diferentes servicios y productos que debe poseer cada categoría, marcando una gran diferencia entre cada una. En Ecuador como consumidor es difícil diferenciar las diferentes categorías entre los hoteles ya que el control que realiza el Ministerio de Turismo a estos establecimientos es mínimo haciéndonos pensar

que cada propietario obtiene la categoría que mejor le conviene a su establecimiento.

HERNÁNDEZ DÍAZ (2009). Evaluación de competencias básicas de profesionales universitarios en la actividad hotelera. Editorial: Editorial Universitaria. Páginas: 14.Cuba.

En la actualidad todas las empresas hoteleras coinciden en la necesidad de mejorar día a día en los servicios para poder ser competitiva en un mercado cada vez más dinámico y cambiante. Todos reconocen asimismo que uno de los instrumentos necesarios para lograr el éxito laboral de una empresa es el Reclutamiento y Selección de Personal, que ayuda a mejorar el nivel laboral de las empresas.

En la provincia de Pichincha existen varias leyes establecidas que rigen el Reclutamiento y Selección de Personal, pero de ellas, se benefician en gran parte solo el sector público, viéndose afectada en gran medida la empresa privada que no cuenta con lineamientos y acciones para resolver dichas necesidades.

Una organización al no contar con procesos para seleccionar adecuadamente al personal para los puestos de trabajo vacantes, cuando se enfrentan a esta necesidad se encuentra con algo así como un juego de azar. Ante esta realidad se hace necesario adecuar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal a su necesidad interna, definiendo cada una de las actividades del proceso en términos de aplicar eficiencia y eficacia de los mismos.

La realidad del Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito no se aparta de lo anteriormente mencionado ya que ha tenido que enfrentar varios problemas al momento de reclutar y seleccionar el personal idóneo para cada puesto de trabajo.

María Cuétara. SÁNCHEZ, Leonardo. FRÍAS JIMÉNEZ, Roberto. (2009).

Hasta el año pasado la administración del talento humano en esta empresa ha sido un tanto experimental, pues no se han establecido mecanismos técnicos para la contratación como los procedimientos para el reclutamiento y selección careciendo de planes de inducción, de capacitación y desarrollo.

Las entrevistas siempre han sido la metodología más utilizada para elegir a una persona a ocupar un puesto de trabajo determinado, sin embargo el área de recursos humanos muchas veces debe analizar más de 80 a 100 solicitudes de empleo, especialmente en nuestro país donde la falta de empleo es muy alta. Por lo tanto el revisar, ordenar y administrar esta información no es una tarea sencilla. El análisis de esta información y las propias entrevistas es de lo más desgastante para el reclutamiento del personal y muchas veces acompañada de presiones de tiempo.

Otro problema se presenta cuando se lleva a cabo una elección incorrecta del candidato, esto se debe a diversos factores, como preparación insuficiente del empleado, problemas psicológicos o familiares, el no estar acostumbrado a un ritmo de trabajo determinado.

La no existencia de un instructivo en la empresa para el levantamiento de un perfil por competencias limita y subestima la capacidad de cada uno de los trabajadores, generando un bajo desempeño laboral.

PUBLICACIONES VÉRTICE S.L. (2008). Selección de Personal. Editorial Vértice, España.

1.2.2 Análisis Crítico

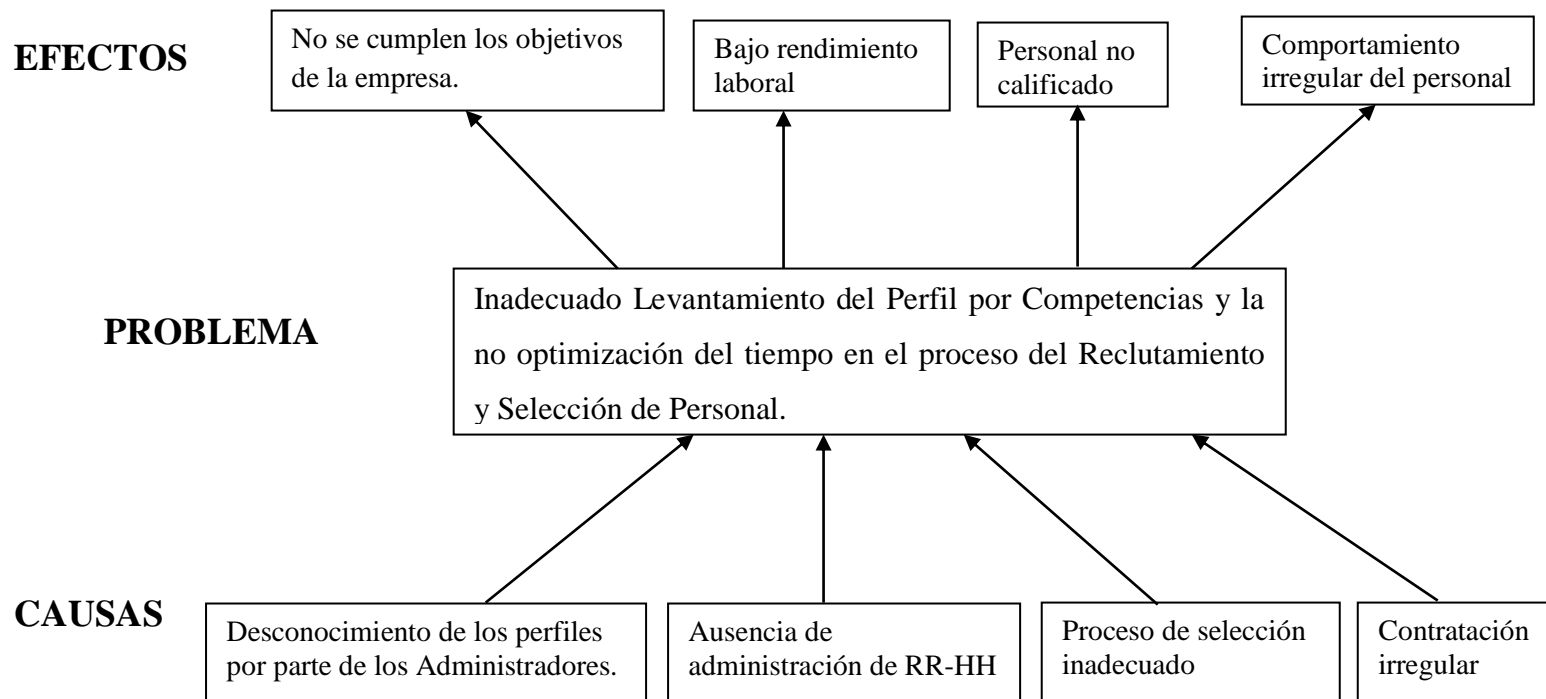


Gráfico Nº 1.- Árbol de problemas

Elaborado por: Gabriel Castillo Pérez.

Análisis Crítico

El desconocimiento de cómo realizar un levantamiento de perfil por competencias, y la irrelevancia que se le da al mismo por parte de la administración central y más aún si la persona encargada de dirigir el talento humano no está capacitada para desarrollar un perfil por competencias da lugar a la generación de grandes conflictos como por ejemplo la falta de procesos de reclutamiento, produciendo un bajo rendimiento por parte de las personas contratadas, lo que conlleva a que los trabajadores se encuentren desmotivados y desorientados en los diferentes puestos de trabajo, subestimando en muchos de los casos la capacidad de cada trabajador y originando un bajo rendimiento laboral, limitando así el cumplimiento de los objetivos empresariales.

La selección del personal, siempre ha sido una tarea en la cual se ha requerido de mucho tiempo y esfuerzo para el área de recursos humanos dentro de una organización. El personal de recursos humanos tiene la responsabilidad de elegir al candidato más adecuado para un puesto de trabajo, sin embargo muchas veces es demasiada la información que tienen que manejar las personas que efectúan las entrevistas.

El área de talento humano o recursos humanos están íntimamente ligados con el reclutamiento y selección de personal puesto que si un trabajador es seleccionado de una manera errónea se encuentra en un estado de incertidumbre porque el resultado de su trabajo va a ser ineficiente, en otras palabras; si tenemos definidas las funciones de cada uno de los puestos de trabajo, establecidos tiempos de producción, si la remuneración está acorde al trabajo que se realiza, si se da lugar al crecimiento profesional y personal de cada uno de los trabajadores, es decir; si se lleva una óptima administración del personal; elevaremos directamente el desempeño laboral de los mismos.

PUBLICACIONES VÉRTICE S.L. (2008). Selección de Personal. Editorial Vértice, España.

La elección de personal es un problema que tiene varios campos de acción, donde actúan factores psicológicos, de conocimiento y experiencia del individuo, Toda pequeña o mediana empresa que deba contratar personal, debe asegurarse que su elección sea lo más adecuada posible y beneficie a la empresa. El desempeño de la empresa está sustentado en la gente que labora en ella.

En la actualidad, un empleado de estar dotado de diversas características que requieren las compañías, estas son cada vez mayores y especializadas.

1.2.3 Prognosis

La selección incorrecta de un empleado para algún puesto en específico representa pérdidas en tiempo y dinero; estos dos elementos son básicos en cualquier empresa por pequeña que sea.

A raíz de esto han surgido distintas técnicas para tratar de conseguir una metodología adecuada en la selección de personal, pero al tratarse de personas la situación se vuelve muy ambigua, por lo tanto las metodologías muchas veces fallan.

Al no elegir personal idóneo para que desempeñe las funciones requeridas en el Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito, no solo pondremos en riesgo el desarrollo profesional y personal de los trabajadores sino también el prestigio del Hotel, no se estaría ajustando a las nuevas exigencias del cambiante mundo hotelero que representa innovación ante nuestra competencia.

No podremos ser competitivos, si no mejoramos las condiciones de la relación laboral, normas y procesos de reclutamiento y selección del personal, por eso es necesario asumir la tecnificación de procesos enfocados al talento humano; ya que si mantenemos una administración empírica en la que se encuentran las empresas,

difícilmente aspiraremos a un crecimiento organizacional y correremos el riesgo de desaparecer con el tiempo.

Es muy necesario abrir nuestro conocimiento hacia nuevas tendencias tanto tecnológicas como humanas pues es ahí donde radica la importancia de conocer de cerca a cada uno de nuestros colaboradores, sus gustos, la forma de trabajo, habilidades, destrezas; para ello hacemos uso de las prácticas desarrolladas durante el proceso de aprendizaje del talento humano y así formamos y acoplamos a nuestros colaboradores al trabajo requerido, los motivamos para que mejoren su desempeño laboral.

Cuando no se implementan herramientas técnicas para la contratación de personal, perfilamos los procedimientos para el reclutamiento y selección, creamos planes de inducción, de capacitación y desarrollo, limitaremos la capacidad de cada uno de los trabajadores, haciendo caso omiso al desempeño laboral que tienen actualmente nuestros trabajadores, ya que no se estaría administrando adecuadamente nuestro personal, los niveles de producción se mantendrán en el mejor de los casos, y seguirá decreciendo de forma gradual hasta un quiebre o cierre definitivo de la empresa.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo el levantamiento de perfil por competencias incide en el reclutamiento y selección de personal en el hotel “EMBASSY” de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha?

1.2.5 Interrogantes de la Investigación

¿Cuáles son los factores que influyen en el levantamiento de perfil por competencias que inciden en el reclutamiento y selección de personal?

¿Cuáles son los procesos del reclutamiento y selección de personal afectados debido al mal levantamiento de perfil por competencias?

¿Cómo se puede mejorar el levantamiento de perfil por competencias para obtener un adecuado reclutamiento y selección de personal?

1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación

Campo: Organizacional

Área: Psicología Industrial

Aspecto: Reclutamiento y selección de personal

Espacial

La presente investigación se realizó en el Hotel “EMBASSY” de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

Temporal

La presente investigación se realizó desde noviembre 2012 hasta marzo 2013

Unidades de observación

La presente investigación fue realizada tomando en cuenta a todo el personal que labora en el hotel, tanto del área Administrativa, de Servicio, Mantenimiento y de Seguridad, los mismos han sido de gran aporte el logro de los objetivos.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La **importancia** socio económica y el impacto que tiene en la empresa la administración del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del hotel EMBASSY ha sido la mayor preocupación para desarrollar este trabajo de investigación.

La eficiencia y el desarrollo de cualquier organización dependerán en gran medida del personal con que se cuente así como de una acertada administración del mismo. Por esta razón se considera esencial el desarrollo del tema “EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”, ya que en primer lugar para el reclutamiento del personal se debe realizar un proceso de búsqueda y atracción de las solicitudes de empleo que cumplan los requisitos establecidos para los cargos vacantes, para posteriormente escoger dentro del grupo de candidatos reclutados aquel que por sus habilidades, conocimientos y actitudes presente las mayores posibilidades de desempeñarse adecuadamente tanto en el cargo vacante como en el resto de la empresa.

El presente trabajo investigativo es de gran **impacto** ya que teóricamente el capital humano de una empresa está directamente relacionado con la productividad de la misma, la idea primordial de esta investigación es implementar herramientas técnicas para el levantamiento de perfil por competencias del talento humano que nos permitan hacer una aplicación adecuada de cada uno de los procesos de reclutamiento y selección de personal con el fin de elevar el desempeño laboral de los trabajadores del hotel, como también mejorar la calidad de atención a nuestros clientes a través de la previsión al momento de realizar contrataciones futuras para todas las áreas de nuestra empresa, en cuanto a los procesos de reclutamiento y selección del personal facilitará los procesos para el reclutamiento y selección del personal, establecer canales de comunicación y

retroalimentación entre todos es decir, mandos medios y directivos para elevar el desempeño laboral y afianzar la relación.

Este trabajo de investigación es de muy alto **interés** puesto que conlleva a realizar una investigación minuciosa de cómo realizar un levantamiento de perfil incluyendo competencias para la optimización de recursos para acelerar los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Este trabajo de investigación es **factible** realizarlo ya que es un tema de actualidad y de gran interés social, se cuenta con toda la información requerida para su desarrollo, gracias a la posibilidad de consultar y comentar sobre el tema con personas expertas en el medio, contar con los materiales y herramientas necesarias para cumplir con el trabajo, siendo por lo anteriormente mencionado, totalmente ejecutable.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Establecer los problemas del levantamiento de perfil por competencias y su incidencia en el reclutamiento y selección de personal en el Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar los factores del levantamiento de perfil por competencias y su incidencia en el reclutamiento y selección de personal.
- Analizar cuáles son los procesos del reclutamiento y selección de personal afectados por el proceso del levantamiento de perfil por competencias del Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

- Proponer el mecanismo más adecuado para el levantamiento de perfil por competencias para obtener un adecuado reclutamiento y selección de persona

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

A través de una investigación minuciosa sobre las tesis relacionadas con el presente tema de investigación, se pudo determinar que, la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato cuenta con un limitado número de tesis relacionadas con el presente tema de investigación, es por ello que se vio la necesidad de investigar y tomar como referencia algunas de las tesis existentes en otras Facultades.

Tema: “EL MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA ELÉCTRICA COTOPAXI S. A.”

Autor: María José Tobar Tovar.

Tutor: Dr. Walter Jiménez

Facultad: De Ciencias Administrativas.

Año: 2011

De esta investigación se desarrolló las siguientes inferencias:

- 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.

- Para suplir al Manual ELEPCO S.A. acostumbra reclutar el personal de forma improvisada o de nodo esporádico.
- La forma improvisada es para el personal de planta mediante la recomendación de amigos de directivos, o por injerencias políticas.
- 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.

Tema: “Los procesos de Reclutamiento y Selección y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Empresa GAMO’S en el periodo febrero – junio del 2009”

Autor: Ponce Chacón Enrique Fabricio

Tutor: Dr. Luis Cevallos.

Facultad: De Ciencias Humanas y de la Educación

Año: 2009

Las inferencias de esta investigación son las siguientes:

- El proceso de reclutamiento de personal no es el más adecuado a los fines de la organización, tampoco posee un archivo de personal elegible, que le permita recurrir a éste en el momento en el cual se requiera.
- En el proceso de selección, al personal no se le aplica ningún tipo de prueba psicotécnica, o de cualquier otra índole, mostrando de esta manera una debilidad en el proceso de selección de personal.
- La empresa no cuenta con un Manual de Reclutamiento y Selección de personal lo cual repercute en la inducción del candidato más idóneo para ocupar el puesto o cargo de trabajo.

Tema: “Diseño de un Proceso de Reclutamiento y Selección del Talento Humano para mejorar el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Cía. Ltda.”

Autor: Mery Vanessa López Espinoza

Tutor: Ing. Henry Saritama

Facultad: De Ciencias Administrativas

Año: 2012

De la mencionada investigación se logró concluir que:

- La carencia de un Manual de reclutamiento y selección del talento humano, provoca la inadecuada contratación de Personal, la misma que incide en la insatisfacción del socio en el servicio y la inconformidad del mismo, ya que el trato brindado en cuanto a su desempeño laboral es ineficiente.
- La falta de un proceso de Inducción antes del periodo en prueba, dificultan los procesos de integración de personal, lo que provoca que el ambiente laboral sea inadecuado, ya que al no contar con un Manual de inducción, el personal no conoce de qué manera la organización viene desmañando sus labores.
- La Ausencia de planes de capacitación, en temas motivacionales en la organización, provoca el inadecuado desempeño laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña empresa de Pastaza.
- La Carencia de aplicar métodos de evaluación de desempeño no permitan medir el rendimiento laboral de los trabajadores, en cada una de las aéreas de trabajo impidiendo el logro de los objetivos, a nivel departamental y organizacional.
- Podemos concluir que no se utilizan las técnicas de selección adecuadas para este proceso como pruebas tanto técnicas, psicológicas, practicas, examen físico, y la inadecuada estructura de la entrevista personal tal y como se puede verificar por las respuestas obtenidas en la aplicación de la encuesta.

Tema: “LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE MOLINOS MIRAFLORES S.A.”

Autor: Milene Anabell Mantilla Ramírez

Tutor: Ing. Henry Saritama

Facultad: De Ciencias Administrativas

Año: 2012

De la mencionada investigación se logró concluir que:

- Se ha logrado un contacto directo con los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. a quienes se les aplicó una encuesta de la que concluida la tabulación respectiva de datos se logra concluir que la empresa, carece de herramientas técnicas que le permitan dirigir de manera eficaz al talento humano que posee, como también subestima los recursos que tiene y puede utilizarlos para este fin.
- Al carecer la empresa de instrumentos técnicos para los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y el mejoramiento del clima laboral en Molinos Miraflores S. A., es muy difícil elevar el desempeño laboral de los trabajadores de esta empresa.
- La empresa Molinos Miraflores S. A., recurre a fuentes externas para reclutar a su personal, dejando de lado tanto los ascensos como el traslado de personal en la cobertura de las nuevas vacantes, utiliza la prensa escrita como medio ideal para la convocatoria de la mayor parte de aspirantes y muy pocas veces se considera la base de datos de reclutamientos anteriores.
- La empresa carece de un análisis de puestos y la identificación clara de un perfil profesional evidenciando a que la selección de personal no tiene un proceso técnico secuencial que le permita garantizar la idoneidad de los nuevos trabajadores que cubrirán las vacantes de la empresa.
- No se evalúan las capacidades intelectuales y manuales del personal como medida previa a la elaboración de un plan de capacitación, restando así la eficacia en el logro de los objetivos de la capacitación.

Tema: “RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL COMO MEDIO PARA OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA CREACIONES ROSE DE LA CIUDAD DE QUITO”

Autor: Paul Fernando Abambari Sandoval

Tutor: Ing. Milton Molina Ramos

Facultad: De Ciencias Administrativas

Año: 2011

De la mencionada investigación se logró concluir que:

- Creaciones Rose Cía. Ltda. ejerce una actividad comercial en la Ciudad de Quito, ofreciendo una línea de productos de consumo inmediato y duradero, a un tipo de clientes actuales de nivel medio alto, siendo ellos quienes adquieren los productos en mayores oportunidades, destacándose su nivel de satisfacción y el grado de influencia.
- 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.

- Ratificando lo dicho, en la empresa analizada, están los subsistemas de; reclutamiento y selección, inducción, análisis y descripción de los puestos, seguridad en el trabajo, administración de sueldos y salarios, planes de desarrollo de personal, la evaluación y revisión del desempeño; sin embargo, en la empresa se encontraron algunas deficiencias, como por ejemplo: no se selecciona al personal de una forma técnica, pocas expectativas de crecimiento de los trabajadores, no existe una inducción constante al personal, ocasionando un bajo desempeño laboral.

2.2. Fundamentación Filosófica

La investigación se ubica en el paradigma crítico propositivo, ya que nos permite una visualización objetiva de la realidad del problema; **Crítico** por cuanto analiza una realidad socio – productiva y **Propositivo** por cuanto se busca plantear una alternativa de solución a la problemática que se evidencia claramente en los factores que aqueja la ausencia de una adecuada selección de personal y su incidencia en el rendimiento laboral, buscando formular alternativas de solución que le permitan a la empresa fortalecer su desarrollo organizacional.

2.2.1. Fundamentación Epistemológica

Busca encontrar posibles soluciones al problema y participar en el mismo como sujeto activo en la aplicación de un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal como medio de ayuda para integrar talento humano idóneo al trabajo en la empresa.

2.2.2. Fundamentación Ontológica

Especial connotación tiene el levantamiento del perfil por competencias ya que su actor principal es el recurso humano, en donde se analizan las habilidades del

aspirante al cargo y se toma en cuenta las condiciones de trabajo, bajo cuya denominación son comprendidos los elementos esenciales ergonómicos y de seguridad e higiene ocupacional. Su ausencia de la mayoría de los perfiles de cargos existentes, con desatino ha descontextualizado de los sistemas de trabajo las tareas o funciones, más inadmisible hoy tratándose de competencias a las que se suma la consideración de la cultura organizacional.

2.2.3. Fundamentación Axiológica

Para el presente estudio, los valores será un pilar fundamental a lo largo su desarrollo, ya que de este modo se podrá imaginar e interpretar de mejor manera el problema objeto de estudio, el investigador desarrollará su problema identificado las cualidades propias que estarán ligadas en cada uno de las actividades a desarrollarse dentro y fuera de la empresa.

2.3. Fundamentación Legal

Esta investigación tiene el respaldo de los siguientes artículos de la Constitución y el Código de Trabajo de la República del Ecuador, y para mayor conocimiento el Reglamento Interno de Trabajo.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR

TÍTULO II.- DERECHOS

CAPITULO V.- Derechos de participación.

Art. 61.- Los ecuatorianos y ecuatorianas gozan de los siguientes derechos:

7.- Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente incluyente, equitativo, pluralista y democrática, que garantice su participación, con criterios de equidad

paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional.

TÍTULO V.- RÉGIMEN DE DESARROLLO

CAPITULO VI.- Trabajo y producción

Art. 389....Los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basaran en ciertos requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, dignidad e integridad de las personas.

CÓDIGO DE TRABAJO

TÍTULO PRELIMINAR Disposiciones Fundamentales

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El Trabajo es obligatorio en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio.

Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar si no mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

TÍTULO I

Del Contrato Individual de Trabajo

Art. 8.- Contrato Individual.-

Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra persona u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

CODIGO DE TRABAJO

Art. 4.-Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 40.- Derechos exclusivos del trabajador.- El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador sí podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos.

Art. 65.- Días de descanso obligatorio.- Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes. Los

trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Art 43.- Derechos de los trabajadores llamados al servicio militar obligatorio.- Cuando los trabajadores ecuatorianos fueren llamados al servicio en filas, por las causales determinadas en la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales, las personas jurídicas de derecho público, las de derecho privado con finalidad social o pública y los empleadores en general, están obligados:

1. A conservar los cargos orgánicos y puestos de trabajo en favor de sus trabajadores que fueren llamados al servicio;
2. A recibir al trabajador en el mismo cargo u ocupación que tenía al momento de ser llamado al servicio, siempre que se presentare dentro de los treinta días siguientes al de su licenciamiento;

Los empleadores que no dieran cumplimiento a lo prescrito en este artículo, serán sancionados con prisión de treinta a noventa días o multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, sin perjuicio de los derechos de los perjudicados a reclamar las indemnizaciones que por la ley les corresponda.

Artículo 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que

origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades;

j) Las demás establecidas en este Código.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

La Presidencia de

NEOEMBASSY CÍA. LTDA.

Considerando:

Que es necesario impartir normas para la perfecta convivencia y armonía entre las personas que conforman y son parte de esta Compañía;

Que el artículo 64 del Código del Trabajo vigente faculta a los establecimientos de trabajo colectivo a establecer un Reglamento Interno con el objeto que éstos contengan todas las disposiciones necesarias para la regulación justa de los intereses de Empleadores y Trabajadores y el pleno cumplimiento de las prescripciones legales pertinentes;

Que es deber de esta Compañía adoptar medidas necesarias para mantener y mejorar las condiciones laborales de todos los Trabajadores de la Compañía, consecuentemente, que el beneficio está de acuerdo con las circunstancias económicas y sociales actuales, y que las relaciones laborales exigen una oportuna regulación y reprogramación de los procedimientos de manera dinámica y de conformidad con la evolución de los productos y actividades realizadas por la Compañía.

En ejercicio de sus atribuciones expide el presente Reglamento Interno de Trabajo.

ANTECEDENTES:

La compañía Neoembassy Cía. Ltda. El hotel EMBASSY, se constituyó en la ciudad de San Francisco de Quito, Capital de la República del Ecuador, mediante escritura pública otorgada ante el Notario Vigésimo Cuarto del cantón Quito, el 12 de mayo de 2008 y se inscribió en el Registro Mercantil de Quito el 28 de mayo de 2008.

Según lo dispone el Estatuto de la Compañía Neoembassy Cía. Ltda. Del hotel EMBASSY, tiene como objeto social principal: “Todo tipo de actividad hotelera, es decir, al hospedaje de manera habitual o por temporadas de personas nacionales y/o extranjeras, etc.”.

El domicilio principal de la compañía Neoembassy Cía. Ltda. Del hotel EMBASSY, se encuentra en el Distrito Metropolitano de Quito, República del Ecuador.

La Compañía Neoembassy Cía. Ltda. Hotel EMBASSY, en cumplimiento con lo dispuesto en el artículo 54 del Código de Trabajo y para efectos previstos en el número 12 del artículo 42; y, en la letra e) del artículo 45 del mismo cuerpo legal.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

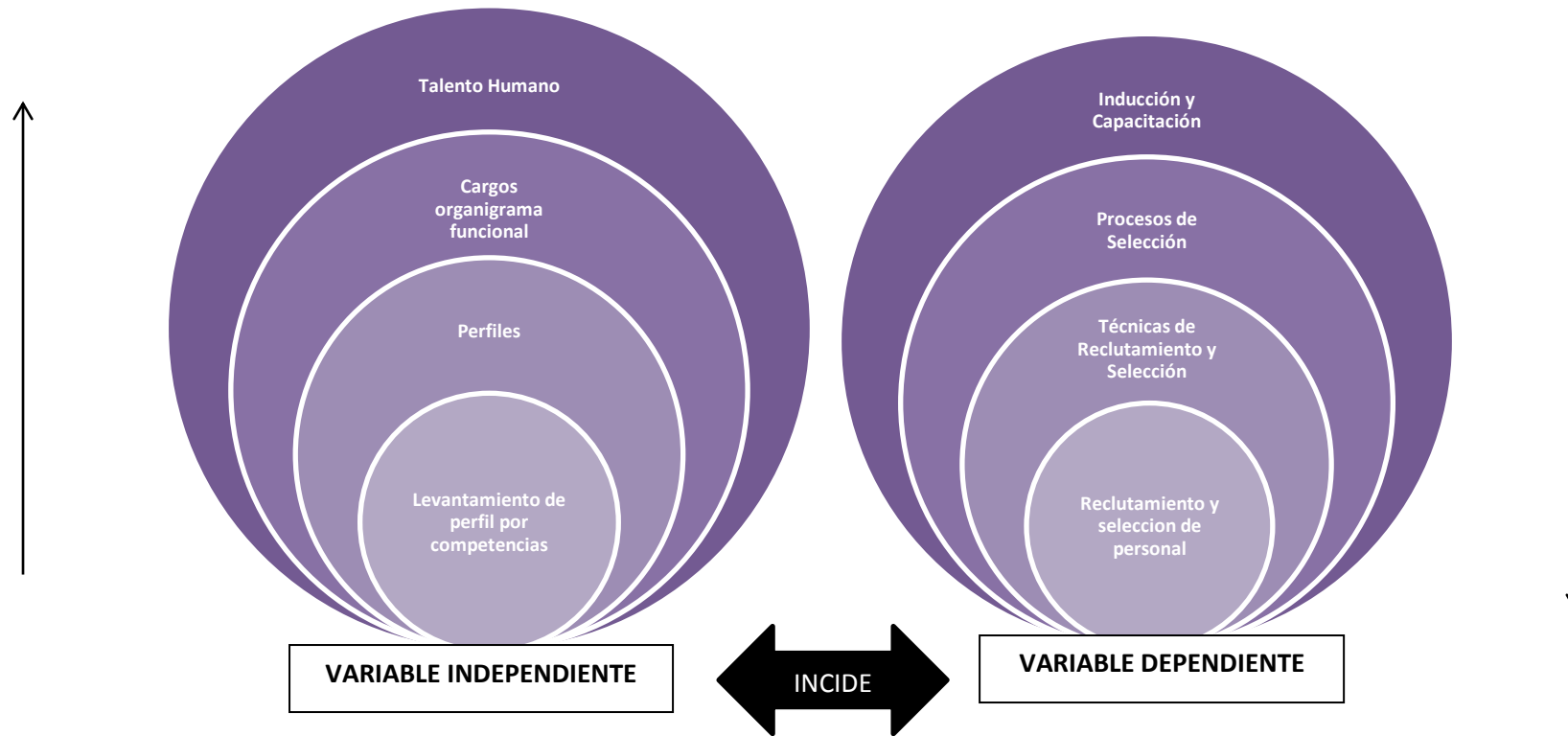


Gráfico Nº 2.- Categorías Fundamentales.

Elaborado por: Gabriel Castillo Pérez

2.4.1. Constelación de Ideas Variable Independiente



Gráfico Nº 3.-Constelación de Ideas Variable Independiente.

Elaborado por: Gabriel Castillo Pérez

2.4.2. Constelación de Ideas Variable Dependiente



GráficoNº4.- Constelación de Ideas Variable Dependiente.

Elaborado por: Gabriel Castillo Pérez

2.4.3. Variable Independiente

2.4.4. El Levantamiento de Perfil por Competencias

2.4.4.1. PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS

El perfil del cargo por competencias es un documento descriptivo del puesto, en el que se especifican las diferentes competencias y los niveles o grados de suficiencia exigidos en cada una de ellas (Alles, 2006).

PERFIL

El perfil es el conjunto de características generales y específicas que debe tener alguien para desempeñar de buena forma el cargo. La descripción de cargo se obtiene por observación; en cambio el perfil es producto de un trabajo de análisis, en donde se examina qué requisitos, características, rasgos o competencias deben tener las personas para poder desempeñar bien el cargo; es decir, qué rasgos subyacen detrás de las funciones propias de un cargo específico. Por lo tanto el perfil es en definitiva el que establece las características que se buscará en los postulantes. Además de esto, el perfil sirve para confeccionar el aviso de reclutamiento.

Cómo definir el perfil buscado

Una correcta definición del perfil del puesto es fundamental para un proceso de selección exitoso. Una mala definición provocará necesariamente un mal resultado final.

Para la definición del perfil es importante que el mismo se elabore en función de los requisitos del puesto; el candidato a buscar no debe ser “como nos agrada” o “como nos parece” sino de acuerdo a las características de dicho puesto. Hay que

tener en cuenta las capacidades necesarias para realizar las tareas y asumir las responsabilidades que el cargo plantea, considerando –adicionalmente- las características de la organización.

Perfil de la búsqueda. Conjunto de capacidades requeridas para un puesto de trabajo, necesario para realizar la selección de su futuro ocupante. Pueden incluir, además, factores adicionales.

Como en todos los casos el candidato debe responder a un perfil, es preciso definir todos los requisitos necesarios: los excluyentes y los no excluyentes. Una correcta división de estos requisitos será clave en las etapas posteriores. Si la empresa trabaja con un esquema de gestión por competencias, deberán considerarse las competencias requeridas para el perfil a buscar, usualmente ya definidas.

<http://www.marthaalles.com>, (Alles, 2006)

Check list de aspectos a tener en cuenta en la definición del perfil:

1. Objetivo básico de la posición (misión o síntesis del puesto).
2. Descripción del puesto: Dependencia, sectores puestos a cargo, etc.
3. Principales responsabilidades / tareas. Grado de autoridad / Delegación.
4. Requisitos del puesto: Experiencia, educación /estudios cursados, conocimientos. Ejemplo de conocimientos: manejo de ordenador, idiomas, etc.
5. Otros requisitos. Por ejemplo, domicilio u otros en adición a los anteriores.
6. Competencias dominantes: Cardinales, gerenciales, específicas por área.
7. Remuneración, usualmente un rango, es decir entre “x” e “y”.
8. Fecha de incorporación esperada.

<http://www.marthaalles.com>, (Alles, 2006)

Fernández (2004), coincide con lo anterior y señala que el perfil profesional de competencias expresa las características laborales requeridas para el cargo a ejercer e indica las competencias que solicita el empleador.

Además, la mencionada autora expresa que el perfil de competencias se sintetiza en “las clásicas expresiones saber-hacer, saber-ser y saber estratégico”.

El saber-hacer se refiere a la eficacia y eficiencia que se espera de todo profesional en su área. No sólo se debe saber hacer el trabajo, sino que se debe hacer con calidad.

El saber-ser es una expresión más compleja y subjetiva. Según Fernández “Expresa lo que una persona es, en referencia a su sensibilidad y espiritualidad”

Por último, el saber-estratégico se expresa en el “cómo” y “cuándo” es el momento oportuno para aplicar el conocimiento profesional.

2.4.4.2. PERFILES DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

Un perfil o modelo de competencias, es el centro de un sistema de Recursos Humanos; estos incluyen las actividades esenciales de los cargos y las características personales requeridas para desempeñar esas actividades con competencia; en el diseño de los perfiles las acciones estarán orientadas a identificar cuáles son las competencias que deben estar presentes en quien ejecute el cargo para asegurar un desempeño sobresaliente desde un principio de competencias de diferenciación; y poder garantizar que desde la ejecución misma de la tarea los resultados estén alineados con las estrategias de la empresa. Los perfiles de puestos por competencias son suposiciones sobre las características que se requiere para lograr un desempeño superior.

ALLES, Martha Alicia. (2010). Perfil por Competencias. Editorial: Ediciones Granica. Páginas: 438. Argentina

LAS COMPETENCIAS

Constituye el conjunto de comportamientos que se pueden observar en el desempeño de un trabajo. Es la habilidad para ser competente desempeñando una actividad.

ELEMENTOS DE LAS COMPETENCIAS

SABER.- Conocimientos que se relacionan con los comportamientos, son de carácter técnico que se relacionan con las tareas, y de carácter social orientadas a las relaciones interpersonales.

SABER-HACER.- Habilidades que ayudan a poner en práctica los conocimientos que posee una persona, estas pueden ser técnicas para realizar varias tareas; sociales que ayudan a relacionarse con las demás personas, cognitivas para procesar la información y poder analizar situaciones.

SABER-ESTAR.- Son las actitudes relacionadas con el entorno social como son nuestros valores, creencias, actitudes que ayudan o dificultan los comportamientos de las personas en relación a su contexto.

QUERER-HACER.- Son las motivaciones que tiene la persona para realizar las diferentes competencias, estas motivaciones pueden ser de carácter interno y externo.

PODER-HACER.- Desde la persona son las aptitudes y rasgos personales que facilitan que alguien muestre un comportamiento determinado. Desde el punto de vista de la situación es la influencia de cada situación sobre nuestros comportamientos.

OYARZÚN, O. MÉNDEZ, Alfredo. (2005). Proyectos de evaluación de competencias laborales. Editorial: Red PHARO. Páginas: 5. Chile.

EL ENFOQUE DE COMPETENCIAS EN LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS

Lo podemos analizar desde dos puntos de vista:

ENFOQUE DE RASGOS.- Se definen a las características que deberían tener las personas para ocupar un puesto determinado. En base a este tipo de enfoque varias personas pueden atribuir a una misma conducta distintos rasgos y no se las puede definir objetivamente, estos se basan en la evaluación de una variable para predecir sobre su rendimiento, no predicen el comportamiento en el trabajo.

ENFOQUE DE COMPETENCIAS.- Se centra en los comportamientos observables y no en los rasgos de la persona; facilita dentro de la organización el empleo de conceptos más objetivos y compartidos. A través de este enfoque podemos establecer los perfiles del puesto y definir los comportamientos observables que requiere el puesto.

Se orienta a los resultados, a cada día tener un mejor rendimiento, se lo puede considerar como un buen predictor del futuro comportamientos de las personas en la organización.

LAS COMPETENCIAS ENFOQUE AMERICANO Y EUROPEO

Existen dos tipos de enfoques de competencias: el enfoque americano que manifiesta que las causas del rendimiento son las competencias que se manifiesta en los conocimientos, destrezas, aptitudes, rasgos de personalidad; el enfoque europeo que manifiesta que los comportamientos de trabajo o el rendimiento laboral dependen de las competencias.

El objetivo del enfoque europeo es elevar los estándares de rendimiento laboral identificando las actividades claves que llevan a la obtención de resultados, capacitándolas a las personas en esas actividades a través de la identificación de

competencias. Para este enfoque el rendimiento es igual que resultados. El enfoque americano analiza las causas del rendimiento de la persona.

En la aplicación de estos enfoques es necesario saber las actividades que se realizan en un puesto de trabajo para capacitar, para un mejor desarrollo de esas actividades e identificar los conocimientos y destrezas que se enseñara.

Para que un perfil de competencias sea de calidad debe contener:

- Actividades esenciales del puesto.
- Competencias requeridas y estas estar ligadas a las actividades esenciales.

APLICACIÓN DEL ENFOQUE DE COMPETENCIAS

Es muy útil para las posibilidades de mejora personal y profesional de la gente; pero se observa algunos problemas que no permiten extraer todo lo que se puede dar la persona; estos problemas son de carácter conceptual y teórico.

No se están aplicando adecuadamente los métodos y técnicas o estos son poco contrastados con la realidad; muchas veces se aplica la nueva terminología pero no se aplican los principios básicos.

COMPETENCIAS CLAVE EN LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS

Son aquellas que tienden a concentrarse en los factores de éxito en el desempeño, centradas en el comportamiento.

Se definen como competencias claves a los conocimientos, actitudes, habilidades, capacidades, valores que diferencian el desempeño adecuado del excelente, en un cargo, en una organización o cultura específica.

OYARZÚN, O. MÉNDEZ, Alfredo. (2005). Enfoque de competencias laborales. Editorial: Red PHARO. Páginas: 5. Chile.

PASOS PARA LA ELABORACION DEL MODELO DE COMPETENCIAS:

- Considerar los objetivos estratégicos de la empresa.
- Analizar la capacidad de la organización y de sus recursos.
- Estudiar la viabilidad económica financiera del modelo.
- Concebir y adoptar los principios y estructura de la gestión de Recursos Humanos.
- Elaborar su modelo de competencias.
- Aplicar los perfiles de competencias en las diferentes etapas de la gestión de Recursos humanos.

2.4.4.3.CARGOS, ORGANIGRAMA FUNCIONAL.

ORGANIGRAMA Y CARGOS DE UN HOTEL

El hotel como cualquier otra empresa debe organizarse en base a unos criterios establecidos desde el comienzo. Esta organización puede representarse gráficamente con un organigrama que nos permite visualizar rápidamente toda la estructura de la empresa y el funcionamiento de los distintos departamentos, así como la delegación de funciones dentro de cada uno de ellos.

El organigrama principal puede a su vez derivarse en otros programas específicos para cada función o departamento, y son indispensables para la dirección del hotel con el objeto de establecer pautas importantes en lo relacionada a las funciones jerárquicas o de mandato y la planificación.

Los organigramas estructurales definen toda la organización del establecimiento, determina los centros de responsabilidades para las distintas actividades de la empresa y el control de cada uno de estos centros en relación con sus delegaciones.

Estos pueden ser también de organizaciones centralizadas, aplicando a hoteles pequeños o bien descentralizados para establecimientos más grandes donde la dirección supervisa a los distintos departamentos, pero cada uno de ellos tiene autonomía propia para la toma de decisiones rutinarias.

<http://es.scribd.com/doc/113736312/Organigrama-de-Un-Hotel-Departamentos-Cargos>

Estructura del Hotel EMBASSY, en el 2012.

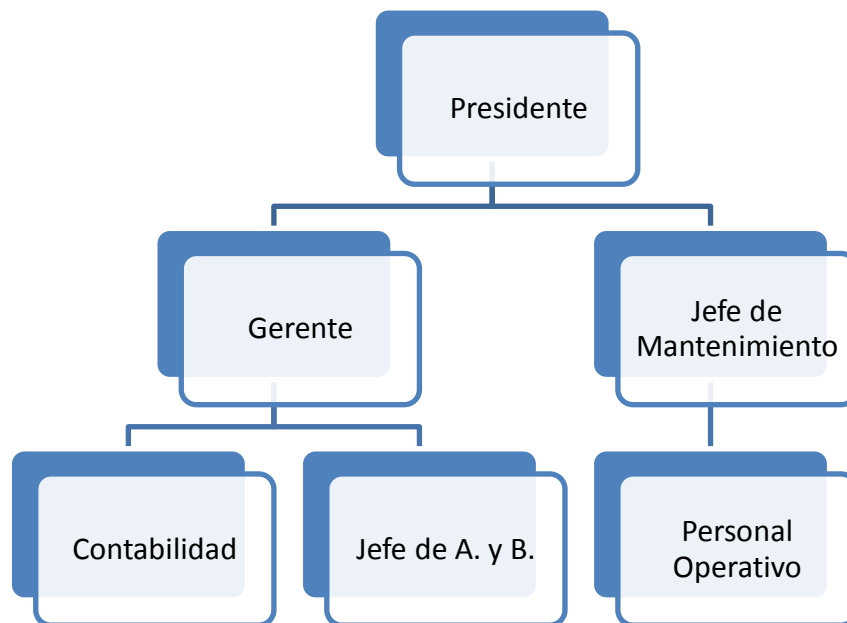


Gráfico N° 5.- Estructura Organigrama.

Elaborado por: Gabriel Castillo Pérez.

2.4.4.4. TALENTO HUMANO

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerara como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad. Por ende la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto.

Por tanto, el talento, según la real academia española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por lo tanto la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html

TIPOS

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen **tres tipos** de recursos:

RECURSOS MATERIALES: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

RECURSOS TÉCNICOS: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

TALENTO HUMANO: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

<http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

CARACTERISTICAS.

Según Marina, el talento debe reunir las siguientes cinco **características:**

1. Actitud activa ante los problemas y las situaciones, capacidad para tomar iniciativas y no actuar siempre reactivamente. Estas cualidades se denominan capacidad de emprender. No se trata de montar una empresa, sino de ser capaz de hacer proyectos y llevarlos a cabo.

2. capacidad para aprender eficazmente a lo largo de toda la vida. Aprender no es asimilar conceptos o ideas, sino competencias, capacidades, facultades. El talento está siempre deseoso de aprender.

3. Capacidad para crear. Crear es producir intencionadamente novedades eficaces.

4. Capacidad para evaluar, tanto en el plano individual como en el social.

5. Debe tener las virtudes de la acción, de la realización y del cumplimiento.

<http://www.rrhhpress.com>, Mariana2006

2.4.5. VARIABLE DEPENDIENTE

2.4.5.1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.

Es importante señalar que los planes de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los colaboradores de la empresa lo cual incluye la elaboración de política de la empresa, los planes de los recursos humanos y la práctica de reclutamiento.

El proceso de reclutamiento y selección de personal es un conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo el reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una empresa.

Éste empieza con la definición del perfil del postulante, y continúa con la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de postulantes, la evaluación de éstos, la selección y contratación del más idóneo, y la inducción y capacitación de éste.

Veamos a continuación cada una de las etapas que conforman el proceso de reclutamiento y selección de personal:

NEBOT LÓPEZ, María José. (2008). La Selección de Personal. Fundación Confemental.

DEFINICIÓN DEL PERFIL DEL POSTULANTE

El proceso de reclutamiento y selección de personal empieza con la definición del perfil del postulante, es decir, con la definición de las competencias o

características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto que estamos ofreciendo.

Por ejemplo, debemos determinar qué conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas, valores (por ejemplo, honestidad, perseverancia, etc.) y actitudes (por ejemplo, capacidad para trabajar en equipo, tolerancia a la presión, etc.) queremos que posea.

Y para ello, debemos tener en cuenta el puesto al cual postula la persona; por ejemplo, para un puesto relacionado con la atención al público, además de experiencia, podríamos requerir habilidad para relacionarse con los demás, facilidad de palabra, trato amable, etc.

Pero además del puesto en vacancia también debemos tomar en cuenta nuestra empresa en general, y así, por ejemplo, el perfil del postulante también podría incluir la capacidad para adaptarse al ambiente o a la cultura de la empresa.

PUBLICACIONES VÉRTICE S.L. (2008). Selección de Personal. Editorial Vértice, España.

BÚSQUEDA, RECLUTAMIENTO O CONVOCATORIA

El siguiente paso consiste en la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las competencias o características que hemos definido en el paso anterior (sin necesidad de que tengan que cumplir todas ellas)

Las siguientes son algunas de las principales fuentes, formas o métodos a través de los cuales podemos buscar, reclutar o convocar postulantes: anuncios o avisos: la forma más común de buscar o convocar postulantes es a través de la publicación de anuncios o avisos, ya sea en diarios, Internet, carteles, murales en centros de estudios, paredes o ventanas de nuestro local, etc.

La ventaja de este método es que podemos llegar a una gran cantidad de personas, mientras que la desventaja es que implica un mayor tiempo y costo que otros métodos; razón por la cual es recomendable que al redactar los anuncios, seamos lo más precisos y específicos posibles en cuanto a los requisitos.

Recomendaciones: otra forma común de conseguir postulantes es a través de las recomendaciones que nos hagan contactos, amigos, conocidos, trabajadores de nuestra empresa, clientes, centros de estudios, etc.

La ventaja es que es la forma más rápida y menos costosa de conseguir postulantes, mientras que la desventaja es que podrían recomendarnos postulantes que no estén realmente capacitados, excepto en el caso de los recomendados por nuestros propios trabajadores, que al saber que su prestigio está en juego, podrían recomendarnos buenos postulantes. Agencias de empleo: empresas en donde nos ofrecen postulantes con determinadas competencias y características ya definidas por ellos.

La competencia: empresas competidoras, de las cuales podemos conseguir postulantes capacitados y con experiencia. Consultoras en recursos humanos: empresas especializadas en buscar postulantes, pero a un costo muy elevado. Practicas: consiste en tomar como postulantes a los practicantes que ya estén colaborando con nosotros de manera temporal. Archivos o bases de datos: consiste en tomar como postulantes a personas que ya hemos evaluado o que nos han dejado su currículum anteriormente (para convocatorias pasadas).

Esta etapa también incluye el pedido a los postulantes de que nos envíen su currículum o que llenen un formulario de solicitud de empleo (el cual debe estar diseñado de tal manera que nos permita recoger la mayor cantidad de información posible).

ALLES, Martha Alicia. (2010). Selección por Competencias. Editorial: Ediciones Granica. Páginas: 438. Argentina

EVALUACIÓN

El tercer paso del proceso de reclutamiento y selección de personal es la evaluación de los postulantes que hemos reclutado o convocado, con el fin de elegir entre todos ellos al más idóneo (o a los más idóneos) para el puesto que estamos ofreciendo.

Esta etapa puede empezar con una pre-selección (por ejemplo, a través de revisión de currículos) que nos permita descartar a los postulantes que no cumplan con los requisitos solicitados, o que nos permita tener un número razonable de postulantes a los cuales evaluar.

Y una vez que contamos con un número razonable de postulantes, pasamos a citarlos y a evaluarlos a través del siguiente proceso: entrevista preliminar: consiste en tomarle al postulante una primera entrevista informal en la cual le hagamos preguntas abiertas con el fin de comprobar si realmente cumple con los requisitos que hemos solicitado. Prueba de conocimiento: consiste en tomarle al postulante una prueba oral y escrita con el fin de determinar si cumple con los conocimientos necesarios para el puesto.

Prueba psicológica: consiste en tomarle una prueba psicológica con el fin de determinar su equilibrio emocional, para lo cual podríamos contratar los servicios de un psicólogo que nos ayude con ello. Entrevista final: consiste en tomarle una entrevista más formal y estricta que la primera, en donde le hagamos preguntas abiertas con el fin de conocerlo en profundidad, la cual podría ser tomada por el jefe del área a la cual postula.

Es posible obviar algunas de estas etapas con el fin de ahorrar tiempo y reducir costos, sin embargo, mientras más formal y estricto sea este proceso de evaluación, más posibilidades tendremos de contratar a la persona indicada.

Durante este proceso de evaluación es importante corroborar que la información y las referencias brindadas por el postulante sean veraces, por ejemplo, comunicándonos con sus antiguos jefes y preguntándoles si la información que nos ha brindado es correcta.

Asimismo, también es importante evaluar cómo ha sido el desempeño del postulante en sus antiguos trabajos, para lo cual también podríamos optar por comunicarnos con sus antiguos jefes, pares y subordinados, y consultarles sobre su desempeño.

2.4.5.2. PROCESOS DE SELECCIÓN

DEFINICIÓN

El proceso de selección es un proceso completo ya que en este proceso se tiene que escoger los más idóneos para cubrir una vacante de una organización tomando como parámetro las necesidades de la empresa, ya que dependiendo de que tan bien se haya llevado el proceso dependerá el funcionamiento y crecimiento de la empresa o su total fracaso y quiebra del ente económico (empresa).

¿QUE ES LA SELECCIÓN?

Tradicionalmente esta la definición de selección de personal se define así: encontrar al hombre adecuado para cubrir un puesto adecuado

www.monografias.com/trabajos11/selecci/selecci.shtml#ixzz2kULoXPnL

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

Una vez que hemos evaluados a todos los postulantes o candidatos, pasamos a seleccionar al que mejor desempeño haya tenido en las pruebas y entrevistas realizadas, es decir, pasamos a seleccionar al candidato más idóneo para cubrir el puesto vacante.

Y una vez que hayamos elegido al candidato más idóneo, pasamos a contratarlo, es decir, a firmar junto con él un contrato en donde señalemos el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, la remuneración que recibirá, el tiempo que trabajará con nosotros, y otros aspectos que podrían ser necesario acordar.

Aunque antes de contratarlo, podríamos decidir ponerlo a prueba durante un breve periodo de tiempo, con el fin de evaluar directamente su desempeño en su nuevo puesto, además de su capacidad para relacionarse con sus nuevos jefes, pares y subordinados.

INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN

Finalmente, una vez que hemos seleccionado y contratado al nuevo personal, debemos procurar que se adapte lo más pronto posible a la empresa, y capacitarlo para que se pueda desempeñar correctamente en su nuevo puesto.

Para ello, podríamos empezar con darle a conocer las instalaciones y las áreas de la empresa, indicarle dónde puede encontrar las herramientas que podría necesitar para su trabajo, y presentarle a sus supervisores inmediatos y a sus compañeros.

Luego podríamos señalarle su horario de trabajo, decirle dónde puede guardar sus pertenencias, entregarle su uniforme si fuera el caso, decirle cómo mantenerlo en buen estado, decirle qué hacer en caso de emergencia, etc.

Y luego informarle sobre los procesos, políticas y normas de la empresa, y asignarle un tutor que se encargue de capacitarlo sobre las funciones, tareas, responsabilidades, obligaciones y demás particularidades de su nuevo puesto.

SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

Vivimos tiempos caracterizados por cambios constantes. El cambio en si no es un factor nuevo, pero si lo es la rapidez, frecuencia, naturaleza e impacto de los

aspirantes. En este entorno, los factores tangibles de la gestión pierden importancia frente a aquellos intangibles que se derivan de la propia intervención humana. Es aquí donde adquiere importancia una gestión de Recursos Humanos que permita estimular y optimizar esa intervención humana. En paralelo, los procesos de globalización e internacionalización de las empresas y de la sociedad en general han generado organizaciones extensas y complejas cada vez más difíciles de gestionar. Se hace necesaria la aplicación de criterios que permitan objetividad y manejar esa gestión de Recursos Humanos. Es aquí donde la Gestión por Competencias aporta valor, al dotarnos de un método integral que de manera pseudocientífica, permite objetividad para grandes colectivos los procesos fundamentales de esa gestión.

Es una técnica que los expertos en RR.HH. utilizan para seleccionar personal cuando su objetivo es encontrar profesionales que además de una formación y experiencia adecuadas posean unas competencias concretas determinadas por la empresa que ofrece el empleo.

La empresa estudia a sus mejores trabajadores de cada división o departamento, hace un listado de las competencias que poseen y éstas se convierten en estándar. De este modo, a la hora de seleccionar personal buscan perfiles similares a los de los profesionales que mejor funcionan en la compañía. Si el puesto es de nueva creación se toma como referencia el listado base y se añaden las competencias específicas que se requieran en cada caso.

A la hora de llevar a cabo la selección por competencias, el experto en recursos humanos utiliza como principal herramienta la entrevista en profundidad. Hace preguntas basadas en situaciones reales, con el objetivo de saber cómo actuó el candidato en el pasado o cómo lo haría en el futuro. La finalidad de las preguntas es detectar las competencias que posee el candidato.

Cada puesto de trabajo requiere unas competencias diferentes pero, en general, las que más valora la empresa en los candidatos a un primer empleo son las ganas de trabajar, la capacidad de comunicación y de adaptación a la filosofía de la empresa, la capacidad de aprendizaje y de trabajo en equipo, la orientación al cliente, la empatía y la flexibilidad para adaptarse a los cambios.

En puestos que requieran experiencia se valora además la iniciativa, la creatividad, la capacidad de gestión, el liderazgo, la capacidad de negociación, la anticipación a los cambios y el control de las emociones.

ALLES, Martha Alicia. (2010). Selección por Competencias. Editorial: Ediciones Granica. Páginas: 438. Argentina

2.4.5.3.TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.

Entre las principales técnicas de este proceso tenemos:

Entrevista

Es la técnica más utilizada, donde el entrevistador tiene como objetivo conocer al candidato y detectar las características adecuadas al perfil buscado. A través de la entrevista se analizará el CV, las características personales, motivaciones e intereses del candidato, y se evaluará su desempeño profesional. Puede servir también para predecir el futuro éxito del candidato en la empresa.

En los últimos tiempos está adquiriendo mayor importancia la entrevista por competencias. En ella se intentan detectar las habilidades que una persona ha tenido que utilizar para conseguir unos resultados, las conductas y maneras de hacer de los que han obtenido resultados excelentes. Se trata, fundamentalmente, de valorar en mayor medida el talento y las capacidades de los candidatos.

Cuando hablamos de competencias, nos referimos a la integración de 3 conceptos: saber, hacer y voluntad.

Test de Selección de Personal

Son pruebas que provocan y registran comportamientos. Sirven para medir rasgos significativos del comportamiento. El objetivo es averiguar en qué medida una persona se adecua a un puesto de trabajo determinado. Los test son una prueba más del proceso de selección, y no siempre serán los responsables de que se consiga o no un trabajo.

<http://empleate2punto0.wordpress.com/2013/07/10/tecnicas-de-seleccion-de-personal-breve-resena/>

Se utilizan, preferentemente, 4 tipos de pruebas:

- **Proyectivas:** Buscan predecir el comportamiento futuro de una persona. Tratan de revelar los aspectos más escondidos de la personalidad del candidato.
- **De Aptitudes:** Valoran los requisitos específicos del candidato para un determinado puesto de trabajo. Este tipo de test se encarga de medir diversas funciones como, la velocidad de reacción, la coordinación, etc.
- **De Nivel:** Valoran el nivel intelectual del candidato. Para ello lo usual es someter al candidato a una batería de preguntas contra el tiempo, donde se le pide hacer secuencias lógicas o escribir una cierta cantidad de palabras por minuto.
- **De Personalidad:** Miden las características personales del candidato; autocontrol, emocionalidad, introversión, iniciativa, etc. Al candidato se le pide que responda a una serie de preguntas bien eligiendo entre varias respuestas, bien diciendo “sí o no” o dando una respuesta libre y espontánea.

Técnicas grupales de evaluación

Son técnicas que se proponen observar, explorar, reconocer, comparar y conocer aspectos referidos a las personas (sus características, habilidades, recursos, posibilidades) en relación con otras, en situación de interacción.

Se interesan por el cómo: cómo resuelve, cómo afronta, cómo compite, cómo expresa sus ideas; por el resultado: qué obtiene, qué provoca, qué genera; por el proceso y el resultado.

Estas técnicas facilitan información acerca de:

- Cómo alguien usa sus recursos en determinadas situaciones.
- Qué provoca en otros y cómo responde cuando otros intervienen.

Informan acerca de algunas alternativas posibles del repertorio de respuestas del evaluado, en ciertos contextos y ante ciertas acciones o intervenciones de otros. También pueden informarnos acerca de la respuesta social que provoca el evaluado y la imagen que brinda.

Los objetivos de todas las técnicas y pruebas que se aplican durante el proceso de selección son:

- Obtener los mejores indicadores para predecir la adaptación del candidato a su puesto de trabajo.
- Valorar objetivamente cada una de las candidaturas para determinar cuáles serán las que mejor se adapten a las necesidades de la empresa.

HARO GARCÍA, José Manuel. (2003). Modelo de toma de decisiones en la selección de personal. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.

2.5.Hipótesis

EL LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS INCIDE EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOTEL “EMBASSY” DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente

LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS

Variable Dependiente

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. METODOLOGÍA

La presente investigación hemos realizado mediante el enfoque cualitativo porque el actual estudio se maneja con técnicas que tomen mucho en cuenta la naturaleza del problema y todos los aspectos cualitativos que rodean a la institución, este enfoque permitirá al investigador entender claramente el problema a investigarse para así orientar sus esfuerzos a la solución óptima.

3.2. ENFOQUE

Por lo tanto se podrá observar los hechos en que se suscitan en la organización por medio de este enfoque se podrá analizar los problemas objeto de estudio de la organización y todo el entorno que le rodea la problemática, la investigación se realizara donde se genera los problemas es decir identificando las posibles causas que se dan al interior de la organización.

La hipótesis desempeña un papel muy importante dentro del enfoque cualitativo debido a que esta orienta al investigador a descubrir la posible solución al problema identificado mediante un supuesto que ha futuro será sometido a comprobación, gracias a este enfoque se tendrá mayor énfasis a la investigación durante los pasos a ejecutarse en el proceso de investigación alcanzando de esta forma la posible solución al problema.

3.3. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

EXPLICATIVA

Para la realización del presente trabajo se empleara la modalidad investigación de campo ya que se realizó un estudio sostenido de los hechos en el lugar en que se produjo los acontecimientos ya que se estará en contacto directo con los miembros de la organización, la información recopilada será mediante la encuesta y la observación directa por lo que se podrá llevar a cabo el estudio.

DESCRIPTIVA

También se utilizara la investigación bibliográfica ya que el propósito es conocer e informarnos de las fuentes secundarias como son libros, documentos, tesis de grado, entre otras. Dicha información se encontrara en bibliotecas y en el Internet utilizando la técnica de la lectura, para luego ser clasificados y seleccionados con el tema de investigación y que ayudara a resolver el problema de estudio.

CAMPO

Es una modalidad de campo porque se recopilo la información necesaria con el personal de la empresa, a través de preguntas directas a los trabajadores de manera que permitirá recolectar y registrar datos referentes al problema y tener un contacto directo con la realidad del objeto en estudio.

3.4. TIPO DE ESTUDIO

La investigación llegará a un nivel **correlacional** debido a que es de tipo exploratoria, ya que nos permite determinar el problema analizando previamente el contexto y el entorno en donde se desarrolla, logrando de esta manera conocer a fondo el mismo.

La investigación también es de tipo descriptiva, como su palabra lo dice nos ayuda a describir el problema en toda su dimensión, tiempo y espacio; partiendo del paradigma crítico-propositivo que toma el investigador, logrando de esta manera describir en todo un contexto el origen del problema en estudio.

También se utilizó la investigación correlacionar porqué se pudo analizar y medir la relación de la variable independiente: levantamiento de perfil por competencias y la variable dependiente: reclutamiento y selección de personal, establecidas en la hipótesis del problema, permitiendo explicar el porqué de las causas del fenómeno.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

En el Hotel EMBASSY vienen prestando sus servicios 32 personas entre empleados y trabajadores, en tal virtud, se tomará como muestra el total de la población que labora en esta empresa para la confiabilidad de la información.

Cuadro N° 1.- Población.

POBLACION	FRECUENCIA	%
Área Administrativa	9	35%
Área de Servicio	11	42%
Área de mantenimiento	6	12%
Área de seguridad	6	12%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo Pérez

3.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente: Levantamiento de Perfil por Competencias

Cuadro N° 2.- Operacionalización de la Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS DIMENSIONALES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS e I.
<p>El perfil es el conjunto de características generales y específicas que debe tener alguien para desempeñar de buena forma el cargo. El perfil es producto de un trabajo de análisis, en donde se examina qué requisitos, características, rasgos o competencias deben tener las personas para poder desempeñar bien el cargo; es decir, qué rasgos subyacen detrás de las funciones propias de un cargo específico.</p>	Características	Cumplir con el perfil del cargo.	¿Cree usted cumplir con el perfil del cargo?	<p>Técnica Encuesta Instrumento Cuestionarios</p>
	Requisitos	Experiencia. Iniciativa.	¿Tiene usted experiencia en su cargo?	
	Competencias	Título. Cursos. Capacitaciones. Talleres.	¿Las funciones que realiza en su cargo, requieren de iniciativa? ¿ Cree usted que tiene las destrezas o las habilidades necesarias para el desempeño de sus labores?	
	Funciones	Propias. Adquiridas.	¿Su cargo requiere de título profesional? ¿En el último año a tenido cursos, capacitaciones o talleres? ¿En su cargo a desarrollado nuevas técnicas de trabajo?	
	Desempeño	Conocimientos del cargo. Oportunidades. Habilidades.	¿En su lugar de trabajo adquiere nuevos conocimientos? ¿El cargo que usted desempeña genera nuevas oportunidades? ¿El cargo que usted desempeña requiere de nuevas habilidades?	

Variable Dependiente: Reclutamiento y Selección de Personal

Cuadro N° 3.- Operacionalización de la Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS DIMENSIONALES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Reclutamiento y selección de personal es el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.</p>	<p>Atracción de individuos</p> <p>Solicitud de empleo.</p> <p>Atributos.</p>	<p>T.V.</p> <p>Prensa.</p> <p>Archivo de asistencia</p> <p>Anuncios en el internet</p> <p>Capacidad para trabajar en equipo.</p> <p>Títulos</p> <p>Experiencia</p> <p>Conocimientos</p>	<p>¿Para ingresar como empleado del Hotel pasó por un proceso de selección de personal?</p> <p>¿El hotel tiene un sistema para guardar la documentación del personal que aplico para la vacante?</p> <p>¿Antes de la contratación tuvo diferentes entrevistas con las autoridades a cargo del hotel?</p> <p>¿En el momento de la entrevista llenó un formulario con su pasado profesional?</p> <p>¿Cuándo ingreso a laborar le realizaron una debida inducción para el puesto que aplicó?</p> <p>¿Cree usted que debe trabajar en equipo en el cargo que aplico?</p> <p>¿Para ingresar como empleado del Hotel pasó por un proceso de selección de personal?</p> <p>¿Considera usted que se debería seguir un proceso de selección?</p> <p>¿Cree usted que al existir una vacante se debe estudiar el puesto de trabajo para el reclutamiento y selección de personal?</p> <p>¿Considera usted que es necesario tener una estructura definida para el proceso de reclutamiento y selección de personal?</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionarios</p>

3.7. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para este proyecto se utilizó la encuesta que consiste en la recolección de la información, en el transcurso del cual los colaboradores responden a las preguntas, previamente establecidas en función de las dimensiones que se pretende conocer, las mismas que son planteadas por el encuestador.

PARA EL PROCESO DE RECOLECCIÓN, PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL INFORME FINAL SE REALIZARÁ DE LA SIGUIENTE MANERA:

Cuadro Nº 4.- Plan de Recolección de Información.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
2. ¿De qué personas u objetos?	Empleados del Hotel EMBASSY
3. ¿Sobre qué aspectos?	Levantamiento de perfil por competencias. Reclutamiento y selección de personal.
4. ¿Quién?	Investigador
5. ¿A quiénes?	Empleados del Hotel EMBASSY
6. ¿Cuándo?	Septiembre 2012 - Febrero 2013
7. ¿Dónde?	Hotel EMBASSY
8. ¿Cuántas veces?	1
9. ¿Cómo? ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
10. ¿Con qué?	Cuestionario

Elaborado por: Gabriel Castillo Pérez

Cuadro Nº 5.- Técnicas de Información

TÉCNICAS DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Técnicas de recolección de información
Información Primaria	Información de Campo	Encuesta Cuestionario

Elaborado por: Gabriel Castillo Pérez

3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Una vez aplicadas las encuestas a todos los miembros de la misma es necesario, procesar y analizar la información proporcionada por el personal para analizar si cumple con directrices que permitan conocer a fondo el problema.

Verificar la información recolectada para detectar errores, y eliminar incoherencias y omisiones, para de esta manera organizar la información relevante de forma clara y concisa para facilitar la tabulación.

Técnicas o instrumentos entrevistas estructuradas la codificación de la información será codificada asignando códigos a las preguntas y alternativas de respuestas establecidas para la investigación, para tener mayor facilidad en el proceso tabular.

Las categorías se aplicaron se acuerdo a los rangos y valores que le asignemos a cada variable en estudio. La tabulación se aplicara en forma manual debido a que se podrá cuantificar los resultados en forma clara y concisa.

El análisis de los datos se lo realizo mediante estadígrafos para investigaciones explicativas denominadas chi cuadrado, aplicando porcentajes los cuales me permiten organizar y resumir los datos e interpretar los resultados.

Mediante la interpretación de los resultados se logrará comprender la magnitud de los datos y el significado de los mismos, también permitirán estudiarlos cada uno y relacionarlos con el marco teórico del mismo modo que se tendrá una síntesis general de los resultados obtenidos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

TABULACIÓN DE DATOS

4.1. ENCUESTA PARA VARIABLE INDEPENDIENTE

LEVANTAMIENTO DE PERFIL POR COMPETENCIAS.

Encuesta aplicada a los empleados del hotel en cuanto al Levantamiento de Perfil por Competencias, se obtuvieron los siguientes resultados:

Pregunta N° 1

¿Cree usted cumplir con el perfil del cargo?

Cuadro N° 6.-Perfil del cargo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	9	28%
No	23	72%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo

Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

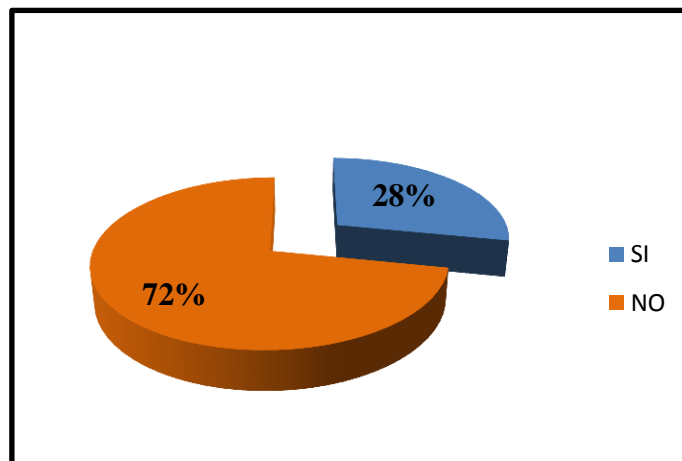


Gráfico N° 5.- Perfil del Cargo

Elaborado por: Gabriel Castillo

Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

De lo observado en los resultados obtenidos, se establece que el 72% de los encuestados que representan 23 trabajadores manifiestan que no conoce de perfiles, mientras que el 28% de los encuestados, manifiestan que si pero con ideas vagas.

De los resultados obtenidos podemos concluir que el Hotel no cuenta con los perfiles adecuados y la mayor parte del personal desconoce de perfiles y el resto que dice conocer no sabe como proceder y se realiza contrataciones vagas.

Pregunta N° 2

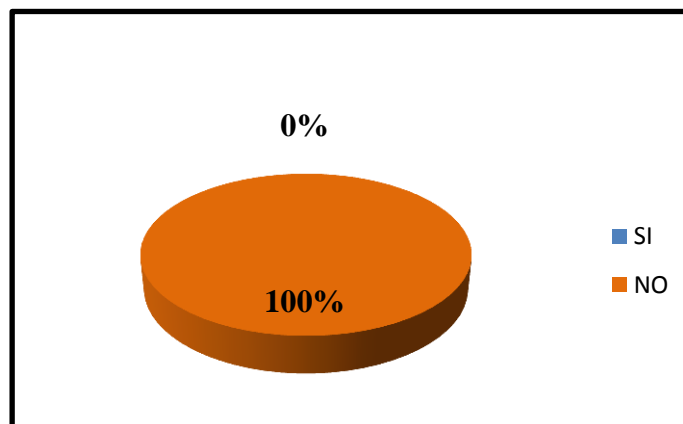
¿Tiene usted experiencia en su cargo?

Cuadro N° 7.- Experiencia en el cargo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 6.- Experiencia en el Cargo



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

Del análisis de esta pregunta, 32 trabajadores representando el 100% del total de la población, manifiestan que no tienen experiencia en cargo.

En una empresa es importante que el personal contratado tenga la experiencia suficiente para desenvolverse y si no tiene por lo menos debe haber estudiado o recibido cursos para ciertas áreas de trabajo.

Pregunta N° 03

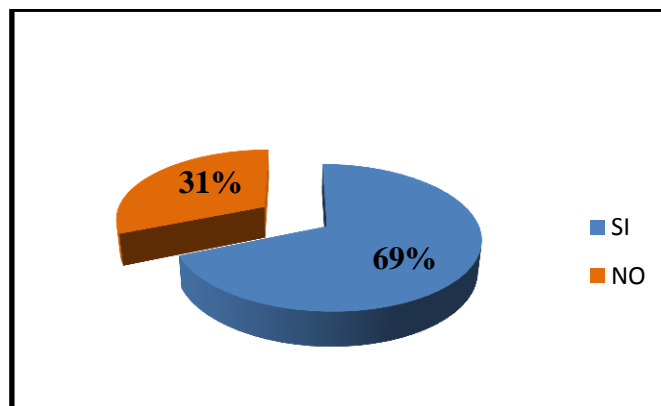
¿Las funciones que realiza en su cargo, requieren de iniciativa?

Cuadro N° 8.- Iniciativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	22	69%
No	10	31%
TOTAL	32	100

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 7.- Iniciativa.



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

De los 32 empleados encuestados el 69% manifiesta que tienen la iniciativa para desenvolverse en su lugar de trabajo, mientras que el 31% considera que no tienen las suficientes destrezas y habilidades.

De los resultados obtenidos se determina por lo tanto que el Hotel realice contrataciones empíricas basados en los pocos conocimientos que hoy en día representa varias pérdidas para la institución.

Pregunta N° 4

¿ Cree usted que tiene las destrezas o las habilidades necesarias para el desempeño de sus labores?

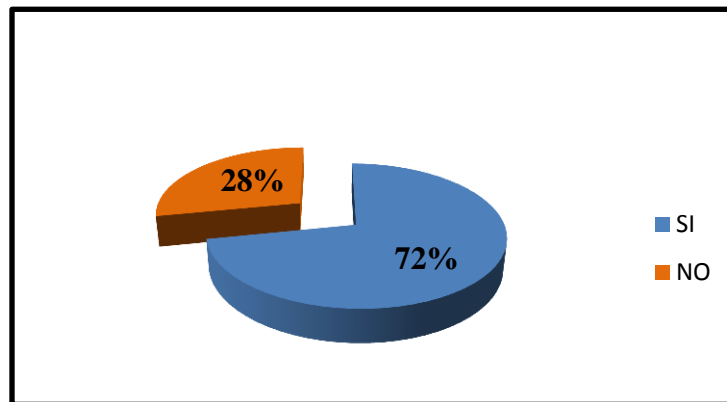
Cuadro N° 9 .- Destrezas y Habilidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	23	72%
No	9	28%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo

Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 8.- Destrezas y Habilidades



Elaborado por: Gabriel Castillo

Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

El análisis de esta pregunta es que el 72% de los encuestados afirma que si tienen las habilidades necesarias, mientras tanto que el 28% de los encuestados dice que no.

De los resultados obtenidos podemos interpretar que el persona sabe y conoce de sus habilidades pero sucede que se encuentran desarrollando actividades que no les competen.

Pregunta N° 5

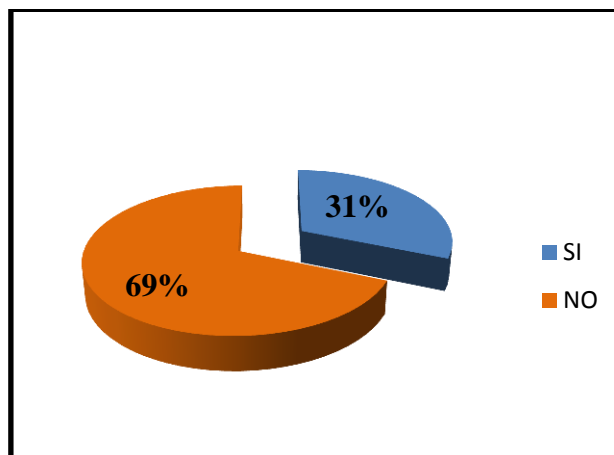
¿Su cargo requiere de título profesional?

Cuadro N° 10.- Requerimiento.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	10	31%
No	22	69%
TOTAL	32	100

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 9 .- Requerimiento.



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

El total de los encuestados, y el 69% del personal afirman que no es necesario un título profesional, mientras tanto el 31% de los que encuestados que representan al área administrativa saben que es obligatorio contar con título universitario.

De los resultados obtenidos podemos interpretar que el personal existente fue contratado empíricamente, en ciertos casos o cargos no será necesario contar con título universitario pero si será obligatorio contar con certificados de capacitaciones.

Pregunta N° 6

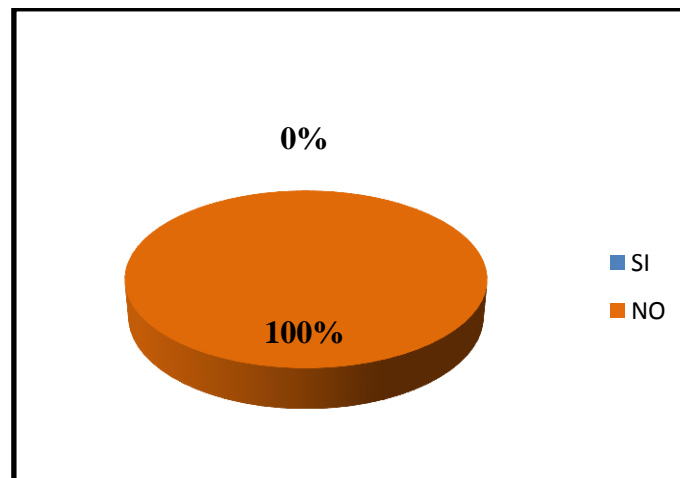
¿En el último año a tenido cursos, capacitaciones o talleres?

Cuadro N° 11.- Cursos, Capacitaciones y talleres

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 10.- Cursos, Capacitaciones y talleres



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

Los 32 encuestados que representan el 100% de la población dice que no recibió capacitaciones durante el año.

Con estos resultados podemos determinar una vez más que el personal activo tiene sus conocimientos obsoletos. Que lo poco que conocen ya no les va a servir de nada.

Pregunta N° 7

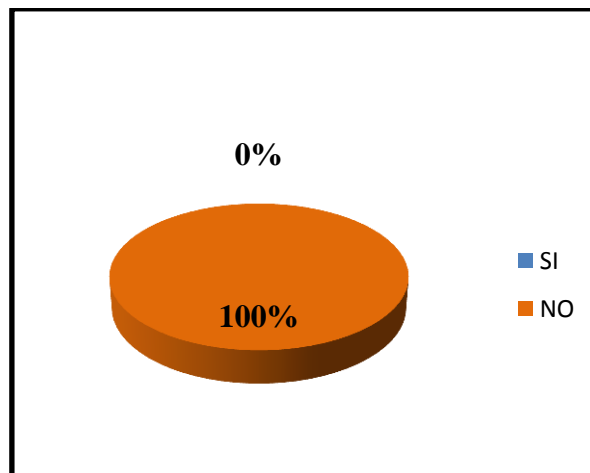
¿En su cargo a desarrollado nuevas técnicas de trabajo?

Cuadro N° 12.-Técnicas de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 11.- Técnicas de trabajo



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados manifiesta que no desarrolla técnicas de trabajo y si las hacen no saben o no pueden darse cuenta.

Una vez obtenido los resultados podemos interpretar que los trabajadores requieren de una ayuda para saber cuales son las mejores técnicas para su trabajo.

Pregunta N° 8

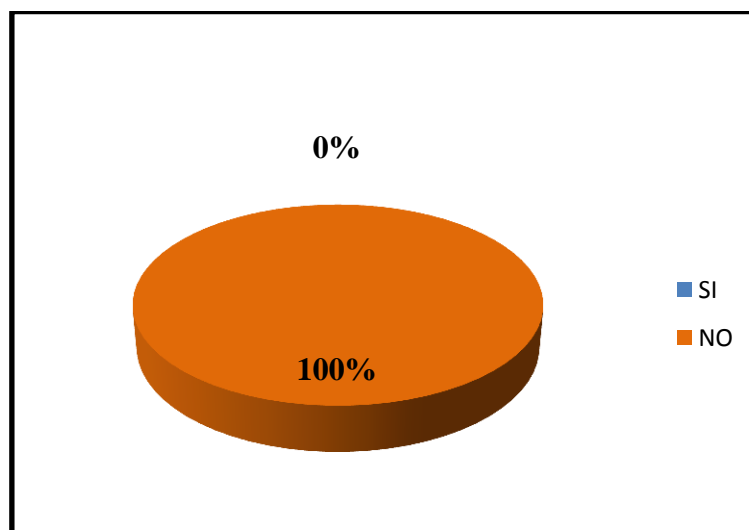
¿En su lugar de trabajo adquiere nuevos conocimientos?

Cuadro N° 13.- Nuevos conocimientos

LTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 12.- Nuevos Conocimientos.



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

Los 32 encuestados que representan el 100% de la población manifiestan que no adquieren nuevos conocimientos.

Dados los resultados podemos interpretar que el personal está desarrollando su trabajo de forma mecánica, rutinaria. Y se están acostumbrando a no hacer esfuerzos por mejorar su calidad de trabajo.

Pregunta N° 9

¿El cargo que usted desempeña genera nuevas oportunidades?

Cuadro N° 14.-Nuevas Oportunidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	8	25%
No	24	75%
TOTAL	32	100%

Cuadro N°. Pregunta- Encuesta

Gráfico N°13.- Nuevas Oportunidades.

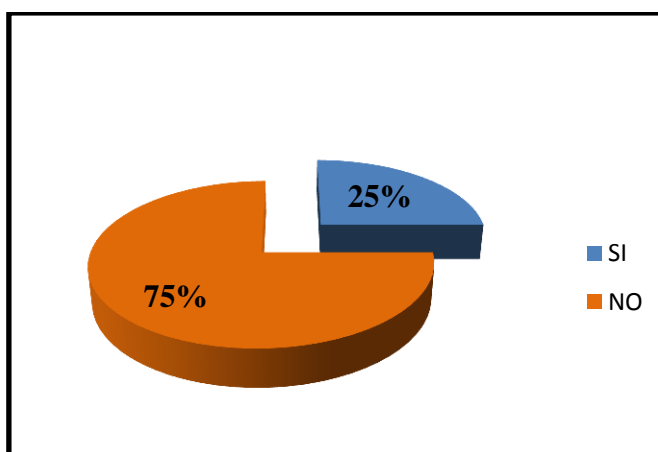


Gráfico N° 13. Pregunta 9 -Encuesta
Elaborado por: Gabriel Castillo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De lo observado en los resultados obtenidos, se establece que el 25% de los encuestados que representan a 8 trabajadores manifiestan que por sus estudios pueden tener oportunidades, mientras que el 75% de los encuestados, manifiestan que no.

De los resultados obtenidos podemos concluir que en el Hotel el personal operativo trabaja en forma mecánica sin dar nada de mejora y tampoco quieren mejorar su calidad de trabajo.

Pregunta N° 10

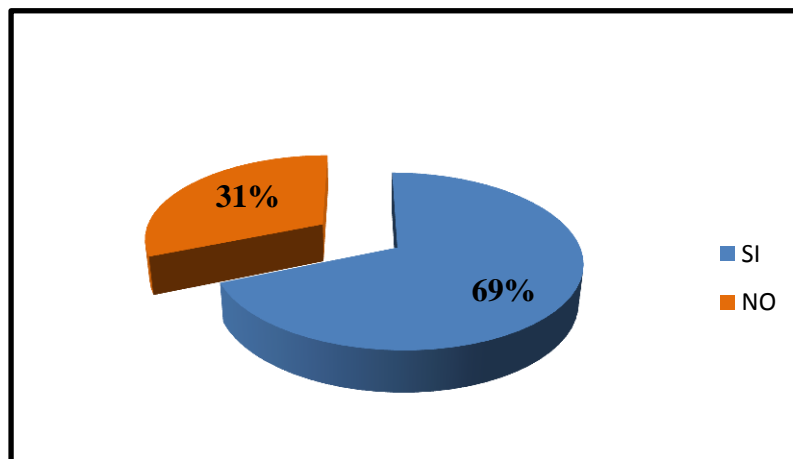
¿El cargo que usted desempeña requiere de nuevas habilidades?

Cuadro N° 15.- Nuevas Habilidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	22	69%
No	10	31%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 14.- Nuevas Habilidades



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

De lo observado en los resultados obtenidos, se establece que el 69% de los encuestados que representan 22 trabajadores manifiestan que si es muy necesario tener nuevas habilidades, mientras tanto que el 31% de los encuestados, manifiestan que no es necesario.

De los resultados obtenidos podemos interpretar y concluir que en el Hotel es emergente implantar técnicas de desarrollo para el personal.

4.2.2. Encuesta para Variable Dependiente

Reclutamiento y Selección de Personal.

A la encuesta aplicada a los trabajadores del Hotel sobre Reclutamiento y Selección de Personal respondieron:

Pregunta N° 1

¿Para ingresar como empleado del Hotel pasó por un proceso de selección de personal?

Cuadro N° 16.- Proceso de selección de personal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

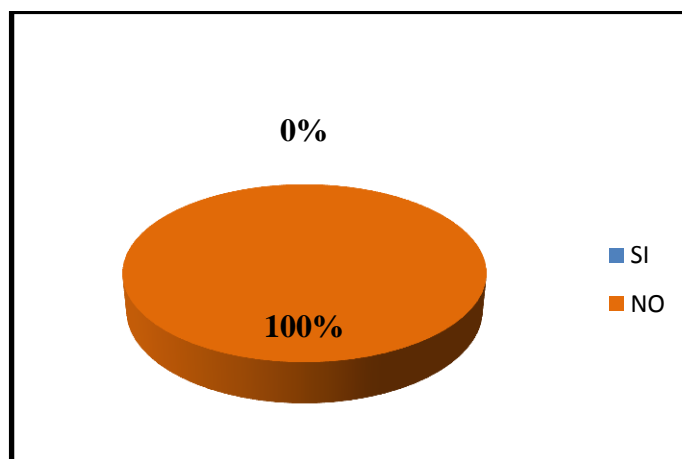


Gráfico N° 15.- Proceso de selección de personal.

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

El 100% de los trabajadores encuestados que representan un total de 32 personas, manifiestan que no participaron de un proceso de selección de personal para ocupar algún cargo dentro de la empresa.

Mediante este análisis podemos interpretar que el hotel EMBASSY no cuenta con procesos de selección, y simplemente fueron seleccionados por tener poca o nada de experiencia.

Pregunta N° 2

¿El hotel cuenta con un archivo de los perfiles existentes en busca de empleo?

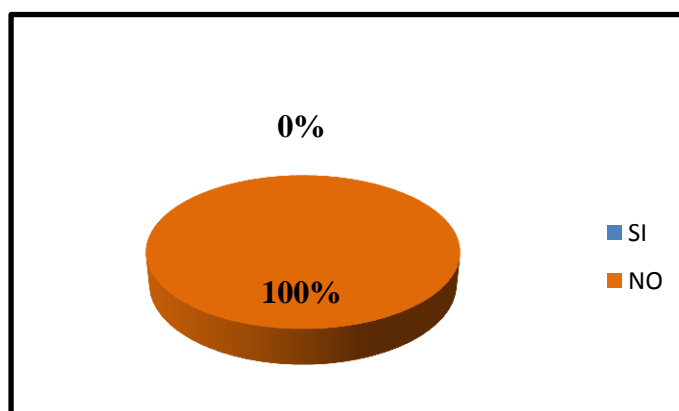
Cuadro N° 17.- Perfiles existentes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo

Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 16.- Perfiles existentes



Elaborado por: Gabriel Castillo

Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

El 100% de encuestados es decir el total de la población, conocen que el hotel no posee un archivo de los perfiles existentes en busca de empleo.

De los resultados de la encuesta se determina que en el hotel al momento de la contratación de sus empleados, no se tomó en cuenta las competencias que cada uno poseía para ocupar determinado puesto.

Pregunta N° 3

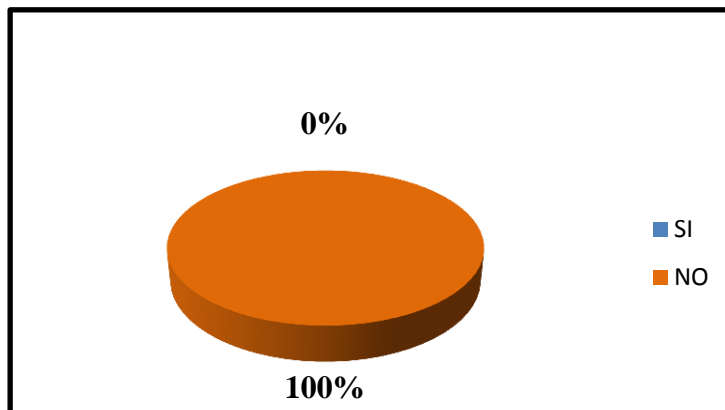
¿El hotel tiene un sistema para guardar la documentación del personal que aplico para la vacante?

Cuadro N° 18 .- Guardar la documentación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 17 .- Guardar la documentación



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

El total de los trabajadores encuestados con un 100% señala que el hotel no tiene un sistema para guardar la documentación personal.

Con estos resultados podemos interpretar que al no tener un sistema para clasificar a los postulantes, retrasa el proceso de selección. Y esto conlleva a una pérdida de tiempo y en ocasiones pérdida económica.

Pregunta N° 4

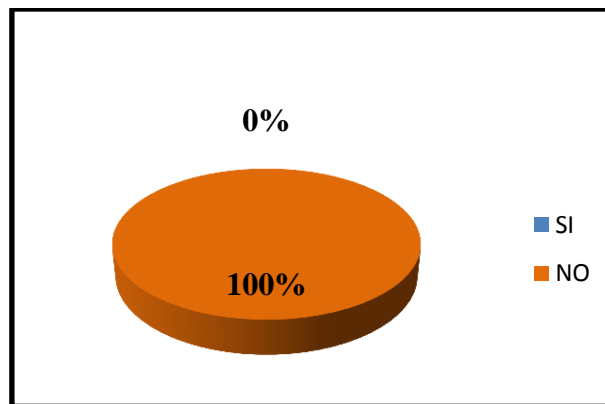
¿Antes de la contratación tuvo diferentes entrevistas con las autoridades a cargo del hotel?

Cuadro N° 19.- Entrevistas con autoridades del hotel

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 18.- Entrevistas con autoridades del hotel



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

El total de los encuestados en un 100% manifiestan que no fueron entrevistados antes de ocupar un empleo dentro del Hotel.

Con estos resultados podemos interpretar que las Administraciones anteriores en el hotel, realizaban contrataciones empíricas y sin comunicar a las autoridades directas e influyentes en el hotel.

Pregunta N° 5

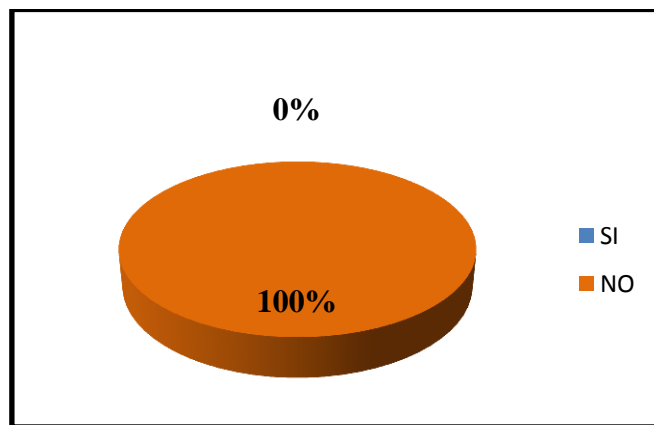
¿En el momento de la entrevista llenó un formulario con su pasado profesional?

Cuadro N° 20.- Llenó un formulario con su pasado profesional

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	32	100%
TOTAL	32	100

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 19.- Llenó un formulario con su pasado profesional



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

Los 32 empleados que representan el 100% de los encuestados manifiesta que nunca llenaron un formulario con su pasado profesional para ingresar como empleados del Hotel EMBASSY.

Con los resultados obtenidos podemos interpretar y concluir que el personal no paso ni se realizó un formulario en el que hablen de su trayectoria laboral.

Pregunta N° 6

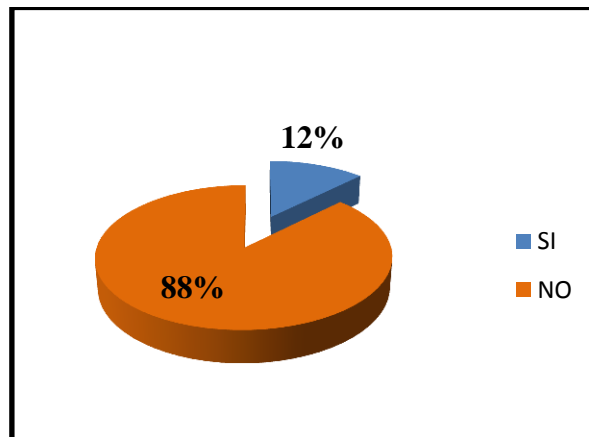
¿Cuándo ingreso a laborar le realizaron una debida inducción para el puesto que aplicó?

Cuadro N° 21.- Inducción para el cargo que aplicó

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	4	12%
No	28	88%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 20.- Inducción para el cargo que aplicó



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

El 88% de los empleados del hotel encuestados declaran no haber participado de ninguna inducción para el puesto que aplicó, mientras el 12% de los trabajadores declara que si al momento de querer ingresar al hotel como uno de sus empleados.

Con estos resultados podemos interpretar que la mayoría de trabajadores no pasaron por un proceso de inducción y el resto de personal que manifiesta que si es porque son nuevos y pasaron el proceso de selección e inducción.

Pregunta N° 7

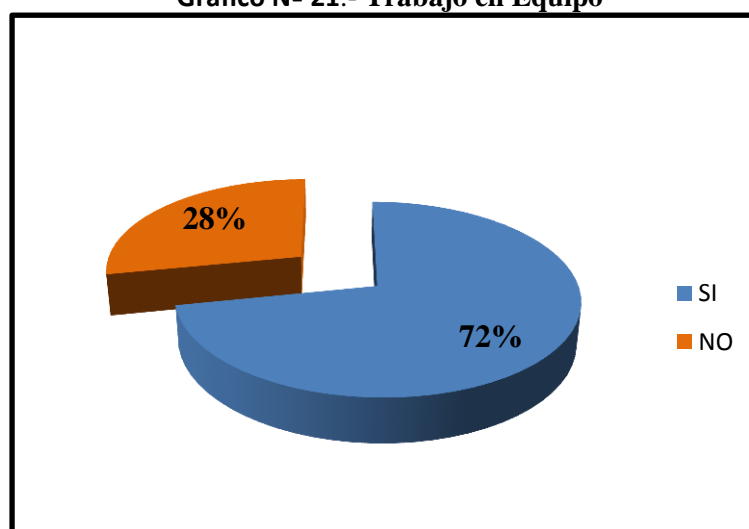
¿Cree usted que debe trabajar en equipo en el cargo que aplica?

Cuadro N° 22.- Trabajo en Equipo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	23	72%
No	9	28%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 21.- Trabajo en Equipo



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleado

Análisis e Interpretación

El 72% de los colaboradores que representa el número de 23 trabajadores manifiestan que tiene la capacidad de trabajar en equipo, mientras tanto el 28% de colaboradores manifiestan que nunca han trabajado en equipo,

Mediante los resultados obtenidos podemos interpretar que estos trabajadores dependen mucho de otros compañeros de trabajo que incluso en ocasiones esperan a que les den terminando su trabajo porque ellos no tienen los conocimientos para hacerlo.

Pregunta N° 8

¿Considera usted que se debería seguir un proceso de selección?

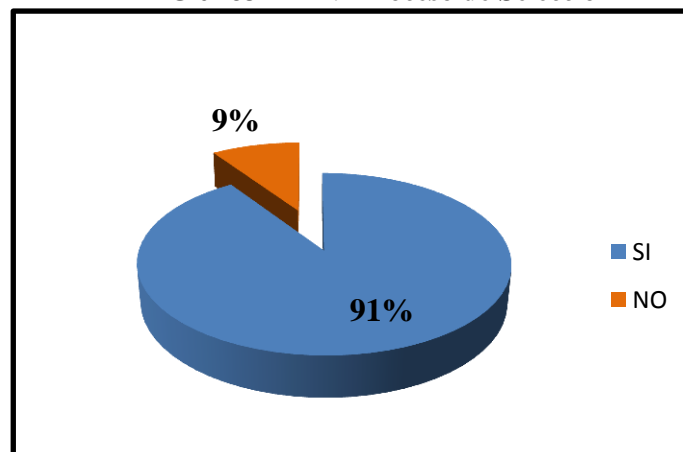
Cuadro N° 23.- Proceso de Selección

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	29	91%
No	3	9%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo

Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 22.- Proceso de Selección



Elaborado por: Gabriel Castillo

Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

De lo observado en los resultados obtenidos, se establece que el 91% de los encuestados que representan 29 trabajadores manifiestan que si se debe seguir un proceso de selección, mientras que el 9% de los encuestados, manifiestan que no.

De los resultados obtenidos podemos concluir e interpretar que en el Hotel la mayoría de personal está de acuerdo a que se siga un proceso de selección para las nuevas vacantes que se den en el Hotel.

Pregunta N° 9

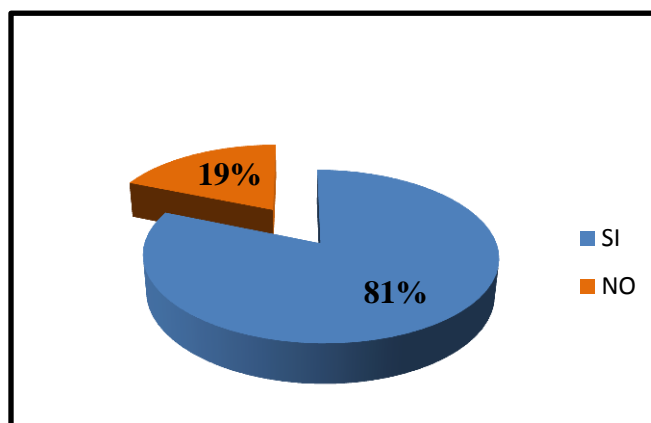
¿Cree usted que al existir una vacante se debe estudiar el puesto de trabajo para el reclutamiento y selección del personal?

Cuadro N° 24.- Estudiar el Puesto de Trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	26	81%
No	6	19%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 23.- Estudiar el Puesto de Trabajo



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

De lo observado en los resultados obtenidos, se establece que el 81% de los encuestados que representan 26 trabajadores manifiestan que si se debe estudiar la vacante existente y tener una obtima selección, mientras que el 19% de los encuestados, manifiestan que no, que es una pérdida de timepo.

De los resultados obtenidos podemos concluir e interpretar que en el Hotel la mayoría de personal está de acuerdo a que se estudie la vacante que se siga un proceso de selección para tener mayor eficacia en el trabajo.

Pregunta N° 10

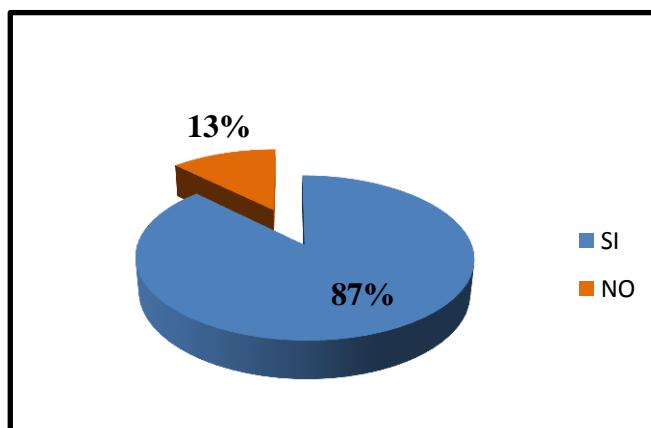
¿Considera usted que es necesario tener una estructura definida para el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Cuadro N° 25.- Estructura Definida

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	28	85%
No	4	15%
TOTAL	32	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Gráfico N° 24.- Estructura Definida.



Elaborado por: Gabriel Castillo
Fuente: Encuesta aplicada a Empleados

Análisis e Interpretación

De lo observado en los resultados obtenidos, se establece que el 87% de los encuestados que representan 28 trabajadores manifiestan que si se debe tener una estructura definida para tener un obtimo reclutamiento y selección, mientras que el 15% de los encuestados, manifiestan que es una pérdida de recursos.

De los resultados obtenidos podemos concluir e interpretar que en el Hotel tenemos la mayoría de apoyo para realizar y definir una estructura para el reclutamiento y selección del personal más óptimo.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

H1.: El perfil por competencias SI incide en el reclutamiento y selección de personal en el hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

H0.: El perfil por competencias NO incide en el reclutamiento y selección de personal en el hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

4.2.1 DESCRIPCIÓN DE LA HIPÓTESIS

H1.: El perfil por competencias si incide en el reclutamiento y selección de personal en el hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

4.2.2 LA SELECCIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

Para la verificación de la hipótesis se utilizara un nivel de significación de 0.005

4.2.3 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

Para la investigación de campo se tomara la población total de los colaboradores del hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

Cuadro N° 26.- Descripción de la Información.

POBLACIÓN DE TRABAJADORES	PORCENTAJE
36 TRABAJADORES	100%

Elaborado por: Gabriel Castillo

4.2.4 ESPECIFICACIÓN DE LO ESTADÍSTICO CÁLCULO DE LAS FRECUENCIAS OBSERVADAS

FRECUENCIAS

ITEMS	FRECUENCIA		TOTAL
	SI	NO	
1	9	23	32
2	0	32	32
3	22	10	32
4	23	9	32
5	0	32	32
6	0	32	32
7	0	32	32
8	0	32	32
9	24	8	32
10	22	10	32
11	0	32	32
12	0	32	32
13	0	32	32
14	0	32	32
15	0	32	32
16	4	28	32
17	23	9	32
18	29	3	32
19	26	6	32
20	28	4	32
TOTAL:	210	430	640

Cuadro N° 27.- Descripción de la Información.

Elaborado por: Gabriel Castillo

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula.

Aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

Se trata de un cuadro de contingencia de 5*2 columnas con la aplicación de la siguiente formula:

$$X^2 = \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

X^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

FO =Frecuencia esperada

FE= Frecuencia observada

$$f_e = \frac{(\text{Total o marginal de renglón})(\text{Total o marginal de la columna})}{N}$$

FRECUENCIAS ESPERADAS

FRECUENCIAS ESPERADAS
210*32/640
10.5

FRECUENCIAS ESPERADAS
430*32/640
21.50

Cuadro Nº 28.- Frecuencias Esperadas

Elaborado por: Gabriel Castillo

4.2.5 ESPECIFICACIÓN DE LA ZONAS DE ACEPTACIÓN

Se procede a calcular los grados de libertad considerando que el cuadro siguiente consta de:

Cuadro N° 29.-Descripción de la Información.

	FILA	COLUMNA
G	20 – 1	2 – 1
G=	19	1
G=	19 grados de libertad	

Elaborado por: Gabriel Castillo

Por lo tanto con 19 grados de libertad y un nivel de 0.05 de significación según la tabla X T es igual 34.14 por lo tanto si XC es menor al XT se acepta la hipótesis cero CASO contrario se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

4.2.6 RECOLECCIÓN DE DATOS Y CÁLCULO DE LO ESTADÍSTICO

Cuadro Nº 30.- Descripción de la Información.

Elaborado por: Gabriel Castillo

ITEMS	O	E	(O-E)	(O-E)2	(O-E)2/E
1	9	10,5	-1,5	-3	0,28
1	23	21,5	1,5	3	0,13
2	0	10,5	-10,5	-21	2
2	32	21,5	10,5	21	0,97
3	22	10,5	11,5	23	2,19
3	10	21,5	-11,5	-23	1,06
4	23	10,5	12,5	25	2,38
4	9	21,5	-12,5	-25	1,16
5	0	10,5	-10,5	-21	2
5	32	21,5	10,5	21	0,97
6	0	10,5	-10,5	-21	2
6	32	21,5	10,5	21	0,97
7	0	10,5	-10,5	-21	2
7	32	21,5	10,5	21	0,97
8	0	10,5	-10,5	-21	2
8	32	21,5	10,5	21	0,97
9	24	10,5	13,5	27	2,57
9	8	21,5	-13,5	-27	1,25
10	22	10,5	11,5	23	2,19
10	10	21,5	-11,5	-23	1,06
11	0	10,5	-10,5	-21	2
11	32	21,5	10,5	21	0,97
12	0	10,5	-10,5	-21	2
12	32	21,5	10,5	21	0,97
13	0	10,5	-10,5	-21	2
13	32	21,5	10,5	21	0,97
14	0	10,5	-10,5	-21	2
14	32	21,5	10,5	21	0,97
15	0	10,5	-10,5	-21	2
15	32	21,5	10,5	21	0,97
16	4	10,5	-6,5	-13	1,23
16	28	21,5	6,5	13	0,6
17	23	10,5	12,5	25	2,38
17	9	21,5	-12,5	-25	1,16
18	29	10,5	18,5	37	3,52
18	3	21,5	-18,5	-37	1,72
19	26	10,5	15,5	31	2,95
19	6	21,5	-15,5	-31	1,44
20	28	10,5	17,5	35	3,33
20	4	21,5	-17,5	-35	1,62
TOTAL:	640	640	0	0	63,92

4.2.7 DECISIÓN Y ACEPTACIÓN O RECHAZO DE LA HIPÓTESIS

Como se puede observar $X^2_C = 63.92$ es mayor que $X^2_T = 34.14$ por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

De lo anteriormente expuesto se determina que el perfil por competencias si incide en el reclutamiento y selección de personal del Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos planteados y los resultados obtenidos durante el desarrollo de los capítulos anteriores del presente trabajo de investigación, se puede establecer las siguientes conclusiones:

- El Hotel para realizar contrataciones no cuenta con un levantamiento de perfil por competencia adecuado para que facilite el reclutamiento y selección de personal.
- El personal del hotel no cuenta con un formato de entrevistas o un banco de preguntas para una adecuada entrevista para el reclutamiento y selección de personal.
- El personal del hotel esta consiente de no tener bien definido su perfil del puesto de trabajo y en ocasiones realizan procesos erróneos o realizan funciones fuera de sus áreas.
- La falta de ejecución de una estrategia adecuada para obtener un perfil por competencias hace que el personal a contratar sea regular y hasta erróneo porque no se tiene funciones definidas en cada lugar de trabajo.
- El desconocimiento de la elaboración de perfiles de los cargos existentes provoca en el área administrativa un malestar a la hora de realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

5.2. RECOMENDACIONES

- Realizar un perfil por competencia adecuado para cada puesto de trabajo que facilite el reclutamiento y selección de personal y el personal sea el idóneo para realizar sus funciones.
- Planificar en el hotel un formulario y un banco de preguntas para una adecuada entrevista y lograr un óptimo reclutamiento y selección de personal.
- Dotar de perfil por competencias para el proceso de reclutamiento y selección para que tengan bien definidas sus funciones de trabajo y de esta manera realicen sus procesos y funciones de una manera eficiente.
- Implementación de perfiles por competencias para obtener resultados en cada uno de los puestos de trabajo y que el personal encuentre sus funciones definidas para su eficiente desempeño.
- Desarrollar un plan estratégico para realizar el levantamiento de perfiles de cada cargo.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. TÍTULO

Desarrollar el perfil por competencias del Hotel EMBASSY para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en el Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

6.1.2 Institución Ejecutora

Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

6.1.3 Beneficiarios

Los colaboradores y el área administrativa del Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

6.1.4 Ubicación

Quito, Provincia de Pichincha.

6.1.5 Tiempo estimado para la Ejecución

- **Inicio:** 01 de Octubre 2012
- **Fin:** 28 de Febrero 2013

6.1.6. Equipo Técnico responsable

- Sr. Gabriel Castillo Pérez.
- Lic. Galo Bolaños Núñez

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En toda empresa, para que exista un excelente desenvolvimiento y crecimiento económico se deben establecer mecanismos que coadyuven con sus mejoramientos, para lo cual será necesario incorporar actividades que la beneficien, mediante un análisis profundo y minucioso de los diferentes problemas que enfrentan.

Hotel EMBASSY, cuyo crecimiento, exige de su personal la más alta eficiencia, eficacia y competitividad, en todos los niveles y ámbitos de trabajo, con respuestas creativas y decididas para alcanzar desafíos.

Para cumplir con estos aspectos importantes la empresa en conjunto con el departamento encargado del manejo de personal debe presentar procedimientos efectivos que permita determinar a la empresa las necesidades de contar con el talento humano calificado, apto para el desempeño de sus funciones, con la más alta eficiencia, pues, el correcto manejo del personal, permitirá un crecimiento permanente en la empresa.

Al contar con un perfil por competencias delimita, permite recopilar información de la vacante y sirve de guía para ejecutar las actividades de manera eficaz y eficiente con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Determina los campos de adecuación de cada área de trabajo, así como de cada función, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro de la empresa.

El Hotel EMBASSY, opto por la aplicación de implementar perfiles por competencias y así, también se realizara un análisis cada tres meses para su actualización.

Un perfil por competencias es un documento que permite recopilar información. Guía para ejecutar las actividades de la misma manera alcanzar los objetivos propuestos.

6.3. JUSTIFICACIÓN

IMPORTANCIA

La presente propuesta es importante por las siguientes razones:

Luego de haber realizado la investigación se consideró necesario realizar la presente propuesta con la finalidad de disponer de talento humano idóneo y de esta manera mejorar el rendimiento laboral en la empresa.

Hotel EMBASSY debe contar con un instrumento que establezca en forma clara y precisa los procesos de reclutamiento y selección de personal, lo cual permitirá alcanzar integralmente las expectativas de desarrollo y satisfacción que tienen, tanto la institución, como los trabajadores.

En consecuencia, fue preciso desarrollar un perfil por competencias que estableciera en forma precisa las formas de planeación y necesidad de talento humano, reclutar, seleccionar, contratar e inducir personal, teniendo como fines últimos, ayudar a la empresa a cumplir su misión, establecer procesos claramente definidos para mantener un clima organizacional estable, permitir el desarrollo del recurso humano, precisar los instrumentos, herramientas e insumos necesarios para realizar las actividades de forma eficiente dentro de la organización.

Conocer las especialidades y habilidades requeridas con el objeto de cumplir cabalmente con todas las actividades que se necesitan para lograr los propósitos empresariales, es la tarea esencial de la selección de personal y la elaboración del respectivo perfil por competencias, contribuirá a este fin.

FACTIBILIDAD

El perfil por competencias constituye un valioso instrumento técnico de gestión de las empresas, que permite al trabajador en los diferentes niveles jerárquicos de la estructura orgánica tengan claridad y pleno conocimiento de su competencia funcional y responsabilidad a nivel de cada puesto de trabajo, por lo que el Hotel EMBASSY deberá contar con un perfil por competencias para alcanzar la competitividad deseada.

La empresa en general procura alcanzar un perfeccionamiento permanente en un funcionamiento y busca fortalecer su imagen institucional, mediante el cumplimiento eficiente de la labor asignada a cada puesto de trabajo.

El establecimiento de funciones específicas, la asignación del recurso humano con criterio de equidad y pertinencia, posibilita un clima laboral favorable en la organización, estimulando que el empleado participe en la gestión con propuestas, sugerencias y recomendaciones para mejorar el funcionamiento de la empresa.

En las encuestas realizadas la mayoría de la población coincidía en que la empresa necesita una estructura para el levantamiento de perfil por competencias para así lograr un buen reclutamiento y selección a través de su mayor conocimiento de actividades a realizar por lo que se justifica plenamente los lineamientos expuestos en este estudio.

INNOVACIÓN

El propósito de ésta Investigación es contar con un Perfil por Competencias de cada uno de los cargos del Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito, permitiéndonos identificar las actividades, frecuencia, complejidad y repetitividad de las mismas.

Se analizaron y describieron un número de 32 colaboradores, obteniéndose como resultado que agilizará el proceso de Selección de Personal e identificará las áreas que requieren de Capacitación.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar el levantamiento de perfiles por Competencias del Hotel EMBASSY para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en el Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

6.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Socializar los perfiles por competencias en el Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito.
- Capacitar al personal sobre los perfiles por competencias para que facilite las actividades dentro de la empresa.

- Aplicar los perfiles por competencias y lograr plasmar a un futuro un manual de funciones que facilitara la adecuada relación entre las distintas unidades del Hotel.

6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD

El presente trabajo de investigativo se podrá desarrollar de manera eficiente gracias al apoyo del Hotel EMBASSY, la que proporcionara la información necesaria para el desarrollo de esta investigación, para la aplicación de la propuesta. Ayudándole así a una imagen institucional buena y lograr que en este periodo sea de un avance trascendental, para que este hotel vuelva hacer considerado uno de los mejores en su categoría.

El presente trabajo se podrá desarrollar de manera eficiente ya que el Vicepresidente de Talento Humano y la misma institución proporcionarán la información necesaria para el desarrollo de la propuesta en dicha área para el desarrollo de la misma.

Por lo tanto, podemos afirmar que el presente proyecto de investigación es factible ya que cobra vital importancia y relevancia, al contar con recursos necesarios, como tiempo, dedicación, facilidad de información y un presupuesto considerable para llevar a cabo su correcta aplicación, el mismo que permitirá conseguir mejores resultados en los procesos de reclutamiento y por ende una mayor productividad.

6.5.1. FACTIBILIDAD DEL TALENTO HUMANO

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el aporte, la experiencia, los conocimientos del experimentado vicepresidente de Talento Humano y de los colaboradores del hotel EMBASSY de la ciudad de Quito

provincia de Pichincha. Para que la propuesta sea factible también depende de algunos factores como son:

6.5.2. FACTIBILIDAD TÉCNICA

Establecer un buen perfil por competencias para lograr optimizar tiempo en el proceso de reclutamiento y selección de personal y así lograr el progreso y la productividad que hotel EMBASSY, usando las herramientas necesarias para lograr una mejor comunicación y de tal forma una ambiente de trabajo agradable.

6.5.3. FACTIBILIDAD FINANCIERA

La propuesta se financiará con recursos del autor lo cual es de muy provechoso para la empresa ya que no tendrá que realizar ningún gasto económico.

6.6. FUNDAMENTACION CIENTÍFICO TÉCNICO

Constituida y registrada la comisión mixta, se procede a la estructuración del plan, con base en los resultados obtenidos del diagnóstico de necesidades.

Hotel EMBASSY, utilizará las siguientes etapas en el proceso de la provisión de talento humano, para llegar a una selección adecuada de personal.

- Planeación de las necesidades de personal
- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Inducción

Definición de un perfil.

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo en las formas que las mismas deberán ser realizadas, ya sean conjunta o separadamente.

Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, citamos algunos conceptos de diferentes autores:

- Duhat Kizatus miguel A, lo define “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre la historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”.
- Para Tery G.R.: “es un registro inscrito de información de instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”.
- Continolo G. lo conceptualiza como: “Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector: es una guía que permite encaminar la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”.
- Definición de un perfil. Es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura, funciones, así como las tareas específicas y la autoridad de cada miembro del organismo.
- Definición de un perfil. Es un instrumento administrativo básico para coordinación. Dirección y control administrativo, que facilita la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.
- Definición de perfil por políticas. Es un documento que incluye las intenciones o acciones generales de la administración superior.

Una vez estudiado las definiciones de perfiles, procedemos a realizar los perfiles de los lugares existentes de trabajo pertinentes que a continuación se detalla:

PERFIL POR COMPETENCIAS

DEL

HOTEL

EMBASSY

DE LA

CIUDAD DE QUITO



FORMULARIO DE DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

PERFIL POR COMPETENCIAS

HOTEL EMBASSY

¿Qué es la hotelería?

La hotelería abarca las distintas modalidades de alojamiento y cuya principal es la HOSPITALIDAD, brindando un excelente servicio de alojamiento a las personas temporalmente y que permite a los visitantes sus desplazamientos.

Esta industria consta de instituciones que proporcionan hospedaje, alimentos y otros servicios a los viajeros.

ADMINISTRADOR

El Gerente Administrativo tiene bajo su responsabilidad a todo el personal de:

- Ventas y Recepción
- Coordinador de Meseros
- Jefe de Cocina
- Ama de Llaves
- Bodega y Costos
- Mantenimiento
- Botones

Y sus principales funciones son:

- Establece los horarios del personal de planta
- Contrata personal ocasional en caso necesario
- Elabora la hoja de control de personal ocasional, dobladas y horas extra
- Controla la calidad de las funciones establecidas de todo el personal
- Establece estrategias de motivación de personal
- Planifica y mantiene el proceso de capacitación del personal del Hotel
- Organiza una agenda de reuniones con los jefes de área para evaluar el trabajo realizado, dar soluciones a posibles inconvenientes y gratificar los resultados positivos del grupo de trabajo

- Crea y estructura un plan de trabajo para cada área de la Hostería.
- Coordinación y supervisión de las funciones de sus Jefes de Área
- Es responsable de la apariencia, atmosfera e higiene de todo el Hotel.
- Revisión diaria de las áreas del Hotel
- Verifica la calidad del servicio de camarería, el estado de las habitaciones e identifica cambios o mejoras necesarias.
- Trabaja en coordinación con Recepción y Ventas en cuanto a las políticas de promoción y ventas y conoce en profundidad el estatus de las reservas tanto en hospedaje como en alimentación.
 - Revisión del correcto funcionamiento de los suministros e implementos de trabajo del Hotel.
 - Revisión periódica de proveedores
 - Revisión periódica de costos y gastos
 - Aprobación del presupuesto semanal de compras elaborado por Bodega en coordinación, con cocina, Habitaciones y Mantenimiento.
 - Aprobación y entrega de fondos al bodeguero con la autorización de Gerencia General.
 - Supervisa que los estándares de higiene y calidad en cocina se mantengan impecables.
 - Recepción de informes semanales de las diferentes áreas operativas del Hotel

DIRECTORA COMERCIAL DE VENTAS

La persona encargada de las ventas y operaciones en el HOTEL EMBASSY es aquella que capta los pedidos de los clientes y se asegura de facilitar toda la información internamente para que las diferentes áreas del Hotel efectúen las operaciones solicitadas.

Es quien prepara las políticas de ventas y tarifas, directamente con Gerencia General.

El departamento de ventas debe además supervisar la calidad de la operación y asegurarse de que esta corresponda a lo ofertado a las agencias y clientes.

El Departamento de Ventas y Operaciones debe tener toda la información de los servicios ofrecidos por el Hotel y debe estar al tanto de cualquier cambio o modificación establecidos por la Gerencia General puesto que es quien capta los pedidos de clientes y oferta nuestros servicios.

Igualmente es quien recibe las políticas de venta, precios y directivas en cuanto a las operaciones directamente establecidos por Gerencia General y se encarga de informar al aparato operativo del Hotel.

El Departamento de Ventas y operaciones es encargada de elaborar cotizaciones de nuestros servicios en cuanto a hospedaje, menús en coordinación con cocina y administración en cuanto a la alimentación, paquetes para grupos, manejo de pedidos especiales, etc.

El departamento de ventas y operaciones es la fuente de información interna, en cuanto al servicio ofertado para que todos aquellos que participan en la operación, tengan acceso a los elementos necesarios para cumplir con los requerimientos del cliente y puedan efectuar la operación solicitada.

JEFE DE COCINA

Es obligación del Jefe de Cocina, ejecutar su trabajo en los términos para los cuales se le contrato para el HOTEL EMBASSY, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados en la forma y tiempo convenidos, así como supervisar que el personal a su cargo lo haga de igual forma.

Conservar en buen estado los materiales, instrumentos y útiles de trabajo, que le serán entregados por inventario para que bajo su responsabilidad reporte daños, bajas, pérdidas de estos para el control que llevara el departamento de contabilidad.

El Jefe de Cocina es el responsable de los ingresos y egresos de los productos de la cocina así como de la organización e higiene de este.

El Jefe de cocina debe operar su zona de responsabilidad dentro del presupuesto del Hotel mediante la previsión y la programación apropiada del personal según las diferentes temporadas, feriado y ocupación. Para esto, es indispensable la buena comunicación con el departamento de Ventas, supervisada por Gerencia Administrativa, evitando al máximo la sobreproducción y desperdicio de comida.

Dar aviso al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen los intereses de empleadores o trabajadores.

Costear los diferentes platos ofrecidos en la carta del Hotel en lo referente a materia prima en coordinación con el jefe de bodega y costos, así también los menús ofrecidos a las empresas y eventos especiales.

Determinar y evitar los gastos en desperdicios y establecer el porcentaje para futuras adquisiciones.

Hacer el seguimiento de los costos de materia prima de las comidas para el personal del Hotel y de los gastos con proyecciones a largo plazo.

Hacer pedidos conforme lo amerite el inventario y a las posibilidades económicas del Hotel.

Controlar que todos los pedidos estén de acuerdo al peso, cantidad y calidad solicitada, porcionar y almacenar según las normas establecidas, bajo la supervisión del Jefe de Bodega y Costos.

Entregar a diario los Kardex de ingreso y salida de cárnicos, mariscos, embutidos y otros al Jefe de Bodega y Costos para el ingreso al sistema.

Hacer, en coordinación con Gerencia Administrativa y el Jefe de Bodega y Costos, los listados de las compras que se realizan en el mercado y Supermaxi, y pedidos de todos los productos necesarios.

Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo todas y cada una de las políticas de higiene.

La función del Jefe de cocina requiere la capacidad de seleccionar y capacitar al personal, evaluar, motivar y corregir cuando sea necesario.

El Jefe de Cocina es directamente responsable junto con sus compañeros de área del mantenimiento y limpieza de los equipos a su cargo y conjuntamente con el jefe de mantenimiento deben llevar un registro de las revisiones de estos.

El Jefe de Cocina es el encargado de la planificación, ejecución y supervisión del trabajo a ser realizado en su área.

Es la obligación del Chef y Sub Chef, verificar, antes de cada servicio que todos los ingredientes e implementos necesarios estén listos y dispuestos de una forma accesible para que los servicios se desarrollen de una forma rápida, práctica y limpia Establece los horarios, días libres, licencias y vacaciones en coordinación con Gerencia Administrativa.

Presentar semanalmente el informe de su área a Gerencia Administrativa.

ESTÁ TERMINANTEMENTE PROHIBIDO.

Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo y la de otras personas, así como la de su área de trabajo.

Tomar sin permiso del empleador útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados.

Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo el efecto de estupefacientes, fumar dentro de las instalaciones del hotel.

AMA DE LLAVES

El Ama de llaves es la jefa y coordinadora del equipo conformado por las camareras y la persona encargada de la lavandería.

Es obligación del Ama de Llaves, ejecutar su trabajo en los términos del manual operativo del Hotel, con la intensidad cuidado y esmero apropiados en la forma y tiempo convenidos, así como supervisar que el personal a su cargo lo haga de igual forma.

Supervisar el buen estado de los materiales, instrumentos y útiles de trabajo, que le serán entregados por inventario bajo su responsabilidad así como de reportar daños, bajas, pérdidas de estos para el control que llevara cada persona.

La función de Ama de llaves requiere la capacidad de seleccionar y capacitar al personal, evaluar, motivar y corregir cuando sea necesario.

El Ama de llaves debe operar su zona de responsabilidad dentro del presupuesto del Hotel mediante la previsión y la programación apropiada del personal según las diferentes temporadas, feriado y ocupación. Para esto, es indispensable la buena comunicación con el departamento de Ventas, supervisada por Gerencia Administrativa.

Establece los horarios, días libres, licencias y vacaciones en coordinación con Gerencia Administrativa, trabaja en estrecha coordinación con el Jefe de Mantenimiento y cuenta con la colaboración del botones en cuanto a movilización del equipaje de los huéspedes y en cuanto al estándar de seguridad de las habitaciones.

Llevar un sistema de registro y archivo de los objetos perdidos u olvidados.

El Ama de Llaves vigila que se cumpla con los estándares de higiene, mantenimiento, orden, limpieza y atención de las habitaciones y de lavandería y el

uso apropiado y correcto de los productos de limpieza. Así mismo tiene conocimiento general de los equipos necesarios en su área de responsabilidad, como por ejemplo aspiradora, lavadora y secadoras.

Suministros y estado de los equipos en habitaciones, baños y lavandería. Pedidos, almacenaje, control, re-ordenar, ama de llaves junto con el Jefe de Mantenimiento, debe llevar un control de la vida útil de los equipos usados, como por ejemplo secadores de pelo, lámparas, dispensadores de jabón y papel, etc.

Es responsable de la higiene, apariencia y vestimenta adecuada de su equipo.

RUTINA DE LAS CAMARERAS

07.00 a 9.30

- Aseo y Limpieza de Recepción, escaleras y pasillos de todas las plantas del hotel.
- Repartición de toallas y sábanas en los bloques de hospedaje
- ROOM SERVICE del desayuno si es requerido por los clientes
- CHECK OUT del equipaje de los clientes en coordinación con botones en caso de grupos.
- Revisar las habitaciones y registro de objetos olvidados
- Limpieza de las habitaciones según se vayan desocupando

9.30 a 13.00

- Limpieza y arreglo de las habitaciones, limpieza y cambio de sábanas y toallas
- Los días sábados se cambian los manteles del restaurant.

13.00 a 17.00

- Lavado y planchado de la ropa blanca retirada de las habitaciones ocupadas
- Realizar el cambio de ambiente en las habitaciones ocupadas, se revisa el agua caliente y fría en las habitaciones.

- Revisión del baño, papel higiénico, toallas y ronda final de cada habitación
- Se prende una lámpara de noche en cada habitación ocupada.

FUNSIONES ADMINISTRATIVAS

Consiste básicamente en la elaboración de los reportes de mantenimiento que debe llevar, y un informe semanal de labores que debe presentar a Gerencia Administrativa.

Presenta un informe semanal a su jefe inmediato, en el cual especifica:

- Estado de las habitaciones y zonas de responsabilidad
- Cambios realizados en habitaciones y zonas de responsabilidad en el Hotel
- Coordinación con área de mantenimiento, seguridad y el resto del equipo de hospitalidad
- Problemas que requieran solución y apoyo de Gerencia General
- Temas administrativos en cuanto a manejo de personal y suministros
- El equipo de camareras del Hotel es responsable de llevar los pedidos de alimentos y bebidas a las habitaciones.
- El Ama de llaves entrena a su personal para que siempre demuestre una actitud profesional y de servicio, empezando con el saludo y la sonrisa a cualquier cliente que encuentren en el Hotel.
- El Ama de Llaves realiza una revisión semanal profunda de todas las habitaciones con el Jefe de Mantenimiento.
- Realizar mensualmente el inventario del menaje entregado a su cargo.

LAVANDERÍA

Es el área encargada de la limpieza y planchado de toda la ropa blanca y mantelería de las habitaciones y comedor del Hotel.

Es responsable del lavado y planchado de la ropa de los huéspedes que solicitaran este servicio, considerando los requerimientos especiales que el huésped pida para el lavado y planchado de sus prendas.

Cerrar la puerta con seguro cada vez que se deja su área aunque sea por unos minutos.

Por higiene y para evitar alergias, la responsable de lavandería debe trabajar con guantes de caucho que cubran los brazos hasta la altura de los codos, estos deben ser asegurados con ligas.

Lavandería atiende las siguientes necesidades

- Habitaciones
- Comedores
- Lavado de ropa de clientes
- Lavado de ropa del personal administrativo que reside en el Hotel

MESEROS

Los meseros, son quiénes garantizan la calidad del servicio y mantiene la buena comunicación entre su equipo y equipo de cocina.

A parte de sus funciones regulares, tiene adicionalmente las zonas de responsabilidad que se especifican más adelante.

Supervisar el buen estado de los materiales, instrumentos y útiles de trabajo, que le serán entregados por inventario bajo su responsabilidad así como de reportar daños, bajas, pérdidas de estos para el control que llevará el departamento de contabilidad.

RUTINA DE LOS MESEROS

- Atiende los servicios de: desayuno, almuerzo y cena.
- Limpieza comedor, revisión de manteles y montaje de todas las mesas.
- Limpieza de la puerta de ingreso al restaurante, bar.
- Hacer el pedido a bodega de todos los productos que necesitan: servilletas, desinfectante, jabón para lavar la cristalería, bebidas y licores, etc.
- Revisar floreros de su área, hay que cambiar las flores cada 8 días de preferencia los días lunes y pasando un día el agua de los floreros o en caso de que haya arreglos colocar agua a diario.
- Entregar a lavandería la mantelería y las servilletas sucias para ser lavadas y planchadas.
- Vocalización correcta al momento de brindar el servicio.
- Atento y cordial al momento de atender un comensal.

BODEGA

Es obligación del Jefe de Bodega, ejecutar su trabajo en los términos para los cuales fue contratado, con la intensidad cuidado y esmero apropiados en la forma y tiempo convenientes.

- Conservar en buen estado los materiales, instrumentos y útiles de trabajo, que le serán entregados por inventario para que bajo su responsabilidad reporte daños, bajas, pérdidas de estos para el control que llevara el departamento de contabilidad.
- Establecer y mantener buenas relaciones con múltiples proveedores según las necesidades del hotel.
- Negociar con estos proveedores y establecer el nivel de costos más interesante para el Hotel.
- Costear los diferentes platos ofrecidos en la carta del Hotel en lo referente a materia prima en coordinación con el jefe de cocina.
- Costear las bebidas ofrecidas en el hotel.
- Costear los menús ofrecidos para eventos especiales en coordinación con cocina y gerencia administrativa.
- Determinar los gastos en desperdicios y establecer el porcentaje para futuras adquisiciones.
- Hacer el seguimiento de los costos de materia prima de las comidas para el personal del Hotel y de los gastos con proyecciones a largo plazo.
- Controlar los ingresos y egresos de todo tipo de víveres e insumos necesarios a nuestra operación basándose en los mínimos y máximos establecidos en el Kardex.
- Controlar diariamente la existencia física de todos los productos, carnes y licores registrados en el inventario de bodega.
- Hacer pedidos conforme lo amerite el inventario y a las posibilidades económicas.
- Recibir todos los pedidos controlando el peso, cantidad y calidad del producto.

- Controlar peso y precios de carnes y mariscos cuando cocina porciones.
- Entregar a diario los pedidos de las diferentes áreas del Hotel y a los diferentes Hoteles que los productos lleguen a tiempo, según horarios establecidos por Gerencia Administrativa.
- Revisar a diario los Kardex de bebidas que serán entregados por el coordinador de meseros e informar a Contabilidad y gerencia Administrativa sobre cualquier anomalía existente.
- Revisar a diario los movimientos de carnes, mariscos, aves y otros que serán entregados por el Jefe de Cocina, ingresar al sistema e informar a Contabilidad y gerencia Administrativa sobre cualquier anomalía existente.
- Hacer, en coordinación con Gerencia Administrativa y el Jefe de cocina, los listados de las compras que se realizan en el mercado y Supermaxi.
- Realizar las respectivas compras semanales y entregar a tiempo las cuentas para su revisión y emisión del cheque para compras semanales, de igual forma las cuentas por pagar.
- Mantener al día el inventario de existencias en bodega.

REQUERIMIENTOS CONTABLES:

- Actualizar los datos en el sistema conforme se realicen las compras y egresos
- Recibir las facturas de compra las mismas que deben cumplir con todos los requisitos de ley como: Nombres completos, dirección, ruc, teléfono
- Las facturas de compra deben estar sin tachones ni enmendadura
- Realizar liquidaciones de compra de bienes o servicios cuando se requiera
- Elaborar el reporte de compras donde se especifique nombre del proveedor, número de factura, valor cancelado.
- Tener la información al día para realizar inventarios físicos

MANTENIMIENTO

Es obligación del Jefe de Mantenimiento, ejecutar su trabajo en los términos del manual operativo del Hotel, con la intensidad cuidado y esmero apropiados en la forma y tiempo convenidos.

Conservar en buen estado los materiales, instrumentos y útiles de trabajo, que le serán entregados por inventario.

El área de mantenimiento, debe garantizar el buen estado de todos los sistemas: eléctrico, de agua e informáticos, así como también el perfecto funcionamiento de los equipos en las diferentes áreas del Hotel, ya que muchas situaciones de emergencia pueden derivar de falencias en este tema.

Deben realizarse revisiones periódicas para poder garantizar este buen funcionamiento, el mismo que deberá ser realizado de forma eficiente y sobre todo responsable por el Jefe de Área.

Es necesario también que una vez realizada cada una de las tareas el Jefe de Mantenimiento presente un informe escrito a Gerencia Administrativa quien en coordinación con Gerencia General procesa la información.

Dar aviso al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen los intereses del empleador o trabajadores.

PLAN DE MANTENIMIENTO

El presente plan de mantenimiento tiene como objetivo ejecutar acciones que permitan reducir el mantenimiento correctivo, la imprevisión y las posibles fallas en la atención al cliente originadas por malfuncionamiento de los sistemas eléctricos, de agua potable e informáticos.

Se ha establecido el siguiente cronograma de inspección enfocado al mantenimiento preventivo.

AREA: MAIN HOUSE (Casa Principal)

Equipo	Diario	Semanal	Mensual	Trimestral
Calefones	X			
Cerraduras puertas		X		
Luminarias	X			
Camas y colchones				X
Mampostería y tumbado		X		
Tomacorrientes e interruptores		X		
Ductería de agua		X		
Líneas telefónicas		X		
Red inalámbrica	X			
Central Telefónica			X	

Cuadro Nº 31- Descripción de la Información.

Elaborado por: Gabriel Castillo

CONTABILIDAD

Encargado de llevar la contabilidad del hotel y de hacer los pagos de todos los impuestos a los que está sujeto así como proporcionar la información contable, financiera y fiscal que sea requerida.

Sus principales funciones son:

- Recibir y revisar diariamente el reporte diario de caja -ventas con su respectiva firma de responsabilidad.
- Registro y revisión de la facturación diaria para emitir el reporte de ventas semanales y verificar la correcta facturación de los servicios prestados.
- Registro y contabilización de las cobranzas semanales
- Registro y contabilización de facturas de proveedores, gastos, y retenciones.
- Elaboración de las conciliaciones semanales de las cuentas corrientes y de ahorro para establecer el saldo actual.
- Elaboración de los reportes semanales de cajas que incluye:
 - ✓ Informe de ventas de la semana
 - ✓ Reporte de cuentas por cobrar acumulada
 - ✓ Reporte de cobranzas semanal
 - ✓ Reporte de pagos semanales
 - ✓ Reporte de cuentas por pagar (proveedores)
 - ✓ Resumen de caja semanal.
- Revisión de inventario mensual en bodega general y semanal en estación de servicios y cocina.
- Conciliación mensual para el pago IVA y retenciones del mes

BOTONES Y RECEPCIÓN

Es la persona encargada de recibir al cliente desde su ingreso al abrirle la puerta, ayudándole con su equipaje, dándole la bienvenida. Es el responsable del equipaje del huésped y de que los vehículos sean estacionados correctamente en el parqueadero. De guiar al huésped hasta su habitación una vez que este se haya registrado en el hotel. Controla el ingreso y egreso de las personas al hotel ejerce vigilancia. Esta encargado de la limpieza de la planta baja, desde las gradas hasta la puerta del restaurante también el corredor, baños, los salones, parqueadero y su respectiva entrada. Esta encargado del cuidado de las plantas que se encuentran en las diferentes áreas del Hotel

Sus principales funciones son:

- Recibir a los huéspedes, instalarlo en su habitación y proporcionarle atención diaria durante su estancia en el hotel
- Realizar servicios especiales ordenados por sus superiores
- Proporcionar atención permanente al huésped
- Registrar e indicar novedades en recepción acerca de los huéspedes que ingresan y dejan su vehículo parqueado o marcado con SIMERT
- Contribuir con la limpieza del área de recepción, jardineras, acera y reservados del hotel de forma diaria

Realizar servicios de mensajería en caso de requerir la empresa

6.7 METODOLOGÍA ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta se lleva a cabo gracias a las autoridades de acuerdo al órgano regular correspondiente.

6.8 MODELO OPERATIVO

Etapas	Metas	Actividades	Recursos	Resultados	Responsable	Tiempo
Socialización	Se ha informado en su totalidad a la parte gerencia sobre el levantamiento de perfil por competencias de los diferentes cargos	Reunión con el gerente y personal administrativo y operativo de la empresa	Talento Humano	Apoyo total para la realización de la propuesta.	Gabriel Castillo	1 semana
Capacitación	La adecuada estructura del levantamiento de perfil.	Capacitación al personal sobre el levantamiento de perfiles.	Computador Proyector Elaboración de diapositivas.	Lograr una concienciación de las actividades que deben realizar	Gabriel Castillo	1 semana
Ejecución	Imprimir y entregar la información realizada.	Entregar los perfiles a todo el personal.	Impresiones. Talento Humano.	Acaten cada una de las funciones descritas en los perfiles.	Gabriel Castillo	1 semana
Evaluación	Determinar el nivel de rendimiento.	Elaborar la evaluación y presentar informes de la misma.	Talento Humano	Obtener resultados favorables relación puesto-colaborador	Gerente de Talento Humano. Gabriel Castillo	1 semana.

Cuadro N° 322- Modelo Operativo.

Elaborado por: Gabriel Castillo

PASOS PARA IMPLEMENTAR UN PERFIL POR COMPETENCIAS

Recopilación de la información

Con el propósito de obtener mayor colaboración de todas las áreas del organismo, es necesario comunicar por escrito que se requiere de apoyo y cooperación para elaboración de perfiles.

La recopilación de información podremos efectuarla mediante la investigación documental, observaciones, cuestionarios y entrevistas.

Mediante la investigación documental obtendremos, escritos, gráficas, leyes, instructivos reportes etc., que nos permitan conocer más a fondo la unidad administrativas que manualizaremos.

La observación es otro medio de obtener información para elaborar un perfil, es importante que el analista, tenga el tacto necesario para observar y recolectar la información de cómo se realiza las actividades específicas de cada persona, debiéndose complementar con información que obtenga mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas, previamente diseñadas; las cuales permitirán conocer información de la estructura, la opinión de las personas que realizan las actividades.

Procesamiento de la información

La información recabada debe seguir un procesamiento, para que pueda ser aprovechada al máximo, los pasos de este proceso de organización de la información, son los siguientes:

- Depuración
- Clasificación
- Análisis

Redacción

Se debe analizar muy a fondo la redacción que ha de utilizar en cada perfil, teniendo en cuenta, a que personas va dirigido, el grado de especialización, el posible uso o frecuencia de consulta, etc.

Es aconsejable establecer un periodo de tiempo suficiente para la redacción del perfil.

Elaboración de graficas

Un apoyo importante a la redacción o contenido de los perfiles, son sin duda las gráficas pues facilitan la comprensión, las representaciones graficas más comunes son:

- Organigramas
- Diagramas de flujo
- Cuadros de distribución

Revisión y aprobación

En la práctica, la revisión se efectúa en dos fases; durante la primera revisión es conveniente efectuar reuniones con los participantes en la elaboración del perfil, analista, directivos de usuarios, todos ellos realizan una revisión al contenido bajo los siguientes aspectos:

- Revisión justa y objetiva del material
- Proporcionar criticas específicas y constructivas
- Revisar a detalle y devolver los materiales rápidamente dentro de un plazo previamente acordado.
- Evitar cabios solo por gusto personales.

Actualización

El valor de los perfiles, como herramienta de trabajo, radica en la información contenida en ellos, por lo tanto el mantenerlos actualizados permite que cumplan con su objetivo, que es proporcionar la información necesaria para el desarrollo de actividades y funciones. Se considera prudente la revisión y actualización de los perfiles, por lo menos en forma trimestral.

La mayoría de las organizaciones no planean sus revisiones y actualizaciones, es decir las efectúan sobre la base de sus necesidades de actualización, por cambio de políticas, nuevos procedimientos, nuevos puestos, etc.

Planear las actualizaciones permiten a las organizaciones un mejor mantenimiento de sus perfiles, ya que a través de un programa escalonado por secciones o áreas se ejerce menor presión sobre los encargados de las revisiones; cuando existen cambios, adiciones o supresiones en alguna sección se analiza y se efectúan, en caso de ser procedentes, dentro del periodo programado para esta sección, es necesario llevar un registro de cada cambio o modificación a los perfiles, notificado a los usuarios sobre estos para un mejor manejo de la información.

INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL PERFIL POR COMPETENCIAS

- Dar a conocer a todo el personal de la empresa su contenido.
- La información comprendida en este documento debe ser revisada y analizada para posteriormente ponerlo en práctica.
- El presente perfil deberá ser revisado, y de ser necesario, actualizado al menos cada tres meses
- Al actualizar este perfil se deberán reemplazar las páginas donde se hagan los cambios haciendo saber su modificación.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Preguntas básicas	Explicación
¿Quién solicita evaluar?	Gerente
¿Por qué evaluar?	Necesito obtener datos para la toma de decisiones
¿Para qué evaluar?	Continuidad de la estrategia
¿Qué evaluar?	Impacto en el desempeño laboral
¿Quién evalúa?	Gabriel Castillo Pérez
¿Cuándo evaluar?	Al final del proceso
¿Cómo evaluar?	A través de una entrevista
¿Con qué evaluar?	Preguntas de entrevista previamente diseñadas.

Cuadro N° 333.- Descripción de la Información.

Elaborado por: Gabriel Castillo

ADMINISTRACIÓN

RECURSOS

INSTITUCIONALES

- Universidad Técnica de Ambato
- Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha

HUMANOS

- Sr. Gabriel Vinicio Castillo Pérez
- Psi Edu. César Yamberla Director del proyecto.
- Colaboradores del área administrativa y operativa del Hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

MATERIALES

- Útiles de oficina
- Computador
- Impresiones
- Internet
- Bibliografía
- Transporte

FINANCIEROS: El presente trabajo de investigación será financiado por el investigador Gabriel Vinicio Castillo Pérez.

PRESUPUESTO

RECURSOS	COSTO
Transporte	120
Alimentación	120
Computador e Impresiones	400
Copias	50
Materiales de oficina	40
Internet	30
Viajes	60
Otros	120
Total	940

Cuadro N° 34.- Descripción de la Información.

Elaborado por: Gabriel Castillo

BIBLOGRAFIA

GARCÍA NOYA, María. HIERRO DÍEZ, Enrique.(2001) JIMENEZ BOZAL, José Javier. Selección de Personal Sistema Integrado. 2ª.Edición, Editorial ESIC, España.

MONTES, Alonso y GONZÁLEZ, Pablo. (2006).Selección de Personal. La búsqueda del candidato adecuado. Editorial Ideas Propias, España.

NEBOT LÓPEZ, María José. (2008). La Selección de Personal. Fundación Confemental.

PUBLICACIONES VÉRTICE S.L. (2008). Selección de Personal. Editorial Vértice, España.

ALLES, Martha Alicia. (2010). Selección por Competencias. Editorial: Ediciones Granica. Páginas: 438. Argentina

HARO GARCÍA, José Manuel. (2003). Modelo de toma de decisiones en la selección de personal. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.

ROE, Robert A. (2003). Un enfoque tecnológico en selección de personal.Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.Páginas: 20. España.

OYARZÚN, O. MÉNDEZ, Alfredo. (2005). Proyectos de evaluación de competencias laborales. Editorial: Red PHARO. Páginas: 5. Chile.

COLEGIO OFICIAL DE PSICÓLOGOS DE MADRID. Psicología del trabajo, de las organizaciones y de los recursos humanos en las administraciones públicas españolas. Editorial: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Páginas: 173. España.

VELÁZQUEZ ZALDÍVAR, Reynaldo. GUZMÁN, Miguel. (2009). Modelos contemporáneos de gestión de recursos humanos. Editorial: El Cid Editor apuntes. Páginas: 10. Argentina.

HERNÁNDEZ DÍAZ, María Cuétara. SÁNCHEZ, Leonardo. FRÍAS JIMÉNEZ, Roberto. (2009). Evaluación de competencias básicas de profesionales universitarios en la actividad hotelera. Editorial: Editorial Universitaria. Páginas: 14. Cuba.

LINCOGRAFIA

<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1901/530%20ING.pdf?sequence=1>

<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1446/245%20Ing.pdf?sequence=1>

http://www.alide.org.pe/download/2011/el11_08_grhc_info.pdf

<http://admxcompetencias.blogspot.com/2009/08/metodologia-para-el-levantamiento-de.html>

http://asesoriapsicologicamyc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=67:levantamiento-de-perfiles-por-competencia&catid=55:Perfil%20por%20Competencias&Itemid=102

<http://www.rrhh-web.com/reclutamientoyseleccion.html>

<http://www.crecenegocios.com/el-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>

<http://www.monografias.com/trabajos69/reclutamiento-seleccion-personal/reclutamiento-seleccion-personal.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos32/reclutamiento-personal/reclutamiento-personal.shtml>

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

Encuesta dirigida al personal del hotel EMBASSY de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

Objetivo: Lea detenidamente las preguntas y conteste con la mayor sinceridad posible, ya que esto nos ayudara al mejoramiento y al progreso de nuestra empresa.

PREGUNTAS.

1. ¿El hotel publica anuncios de solicitud de empleo de acuerdo a los perfiles?

SI..... NO.....
2. ¿El hotel en sus publicaciones de solicitud de empleo incluye requerimientos en competencias?

SI..... NO.....
3. ¿El hotel cuenta con un archivo de los perfiles existentes en busca de empleo?

SI..... NO.....
4. ¿Cree usted que tiene las destrezas o las habilidades necesarias para el cargo que aplicó?

SI..... NO.....
5. ¿Los directivos encargados le administraron pruebas de conocimiento para el área que aplicó?

SI..... NO.....

6. ¿Le enviaron un mail con las pruebas psicotécnicas para medir su personalidad?

SI.....

NO.....

7. ¿Al momento de ser contratados le valoraron sus competencias para el cargo que aplicó?

SI.....

NO.....

8. ¿Daría orientación al cliente (interno y externo) si es necesario?

SI.....

NO.....

9. ¿Ha recibido capacitaciones en el área de acuerdo al cargo que aplicó?

SI.....

NO.....

10. ¿Como se muestra de acuerdo a sus competencias dentro de su área de trabajo?

SI.....

NO.....

11. ¿El hotel tiene archivos de solicitudes de anteriores candidatos?

SI.....

NO.....

12. ¿El hotel tiene un sistema para guardar la documentación del personal que aplico para la vacante?

SI.....

NO.....

13. ¿Antes de la contratación tuvo diferentes entrevistas con las autoridades a cargo del hotel?

SI.....

NO.....

14. ¿En el momento de la entrevista llenó un formulario con su pasado profesional?

SI.....

NO.....

15. ¿Cuándo ingreso a laborar le realizaron una debida inducción para el puesto que aplicó?

SI.....

NO.....

16. ¿Cree usted que debe trabajar en equipo en el cargo que aplico?

SI.....

NO.....

17. ¿Para ingresar como empleado del Hotel pasó por un proceso de selección de personal?

SI.....

NO.....

18. ¿Considera usted que se debería seguir un proceso de selección?

SI.....

NO.....

19. ¿Cree usted que al existir una vacante se debe estudiar el puesto de trabajo para el reclutamiento y selección de personal?

SI.....

NO.....

20. ¿Considera usted que es necesario tener una estructura definida para el proceso de reclutamiento y selección de personal?

SI.....

NO.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO 2

ÁRBOL DE PROBLEMAS

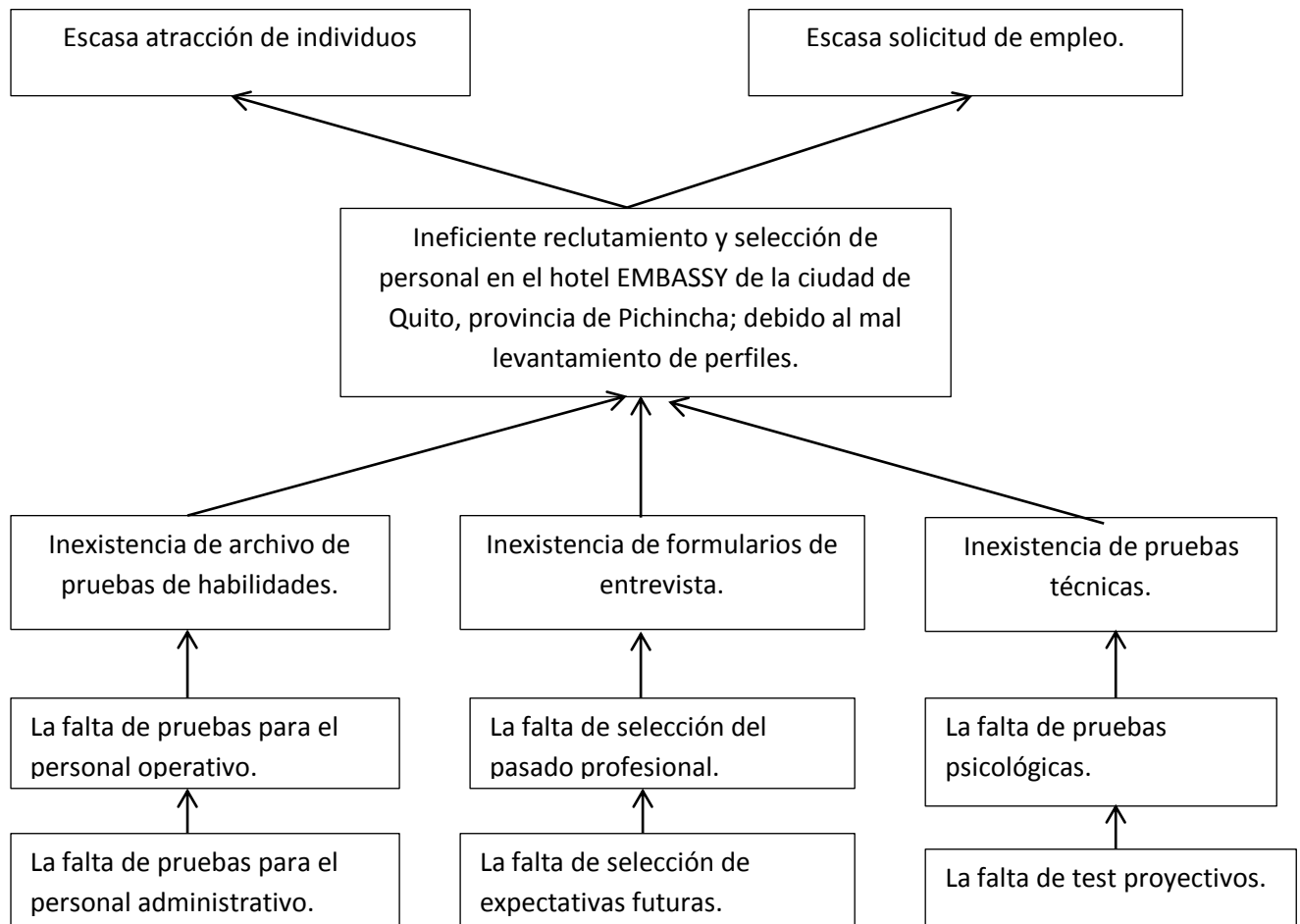


Gráfico Nº 25- Árbol de problemas.

Elaborado por: Gabriel Castillo

ANEXO 4

ARBOL DE OBJETIVOS

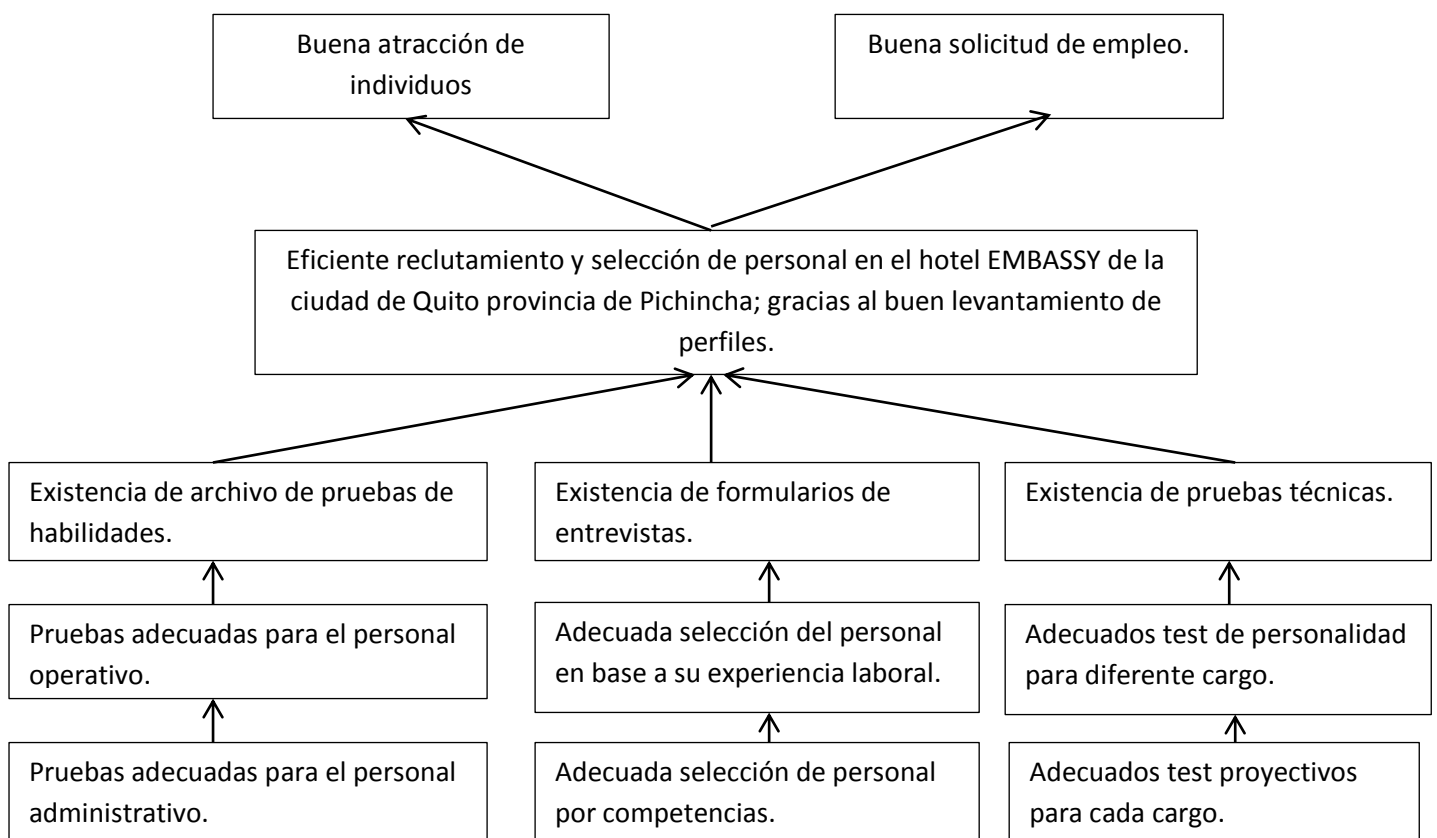


Gráfico Nº 26.- Árbol de objetivos.

Elaborado por: Gabriel Castillo

ANEXO 5

ANTECEDENTES

El Hotel EMBASSY, se constituyó en la ciudad de San Francisco de Quito, capital de la República del Ecuador, mediante escritura pública otorgada ante el Notario Vigésimo cuarto del canto quiteño, el 12 de mayo del 2008 y se inscribió en el registro Mercantil de quiteño el 28 de mayo del 2008.

Según lo dispone el estatuto del Hotel EMBASSY. Tiene como objeto social principal: “todo tipo de actividad hotelera, es decir, al hospedaje de manera habitual o por temporadas de personas nacionales y/o extranjeras, etc.”

El domicilio principal del Hotel EMBASSY. Se encuentra en el distrito metropolitano de Quito, República Del Ecuador.

El Hotel EMBASSY, en cumplimiento con lo dispuesto en el artículo 54 del código de trabajo y para efectos previstos en el número 12 del artículo 42; y , en la letra e) del artículo 45 del mismo cuerpo legal.

ANEXO 6**PERFIL POR COMPETENCIAS****A. DESCRIPCION DEL CARGO**

DATOS DE IDENTIFICACION DEL CARGO					
1.	Nombre del cargo:				
2.	Ocupante del cargo:	Información registrada por:			
3.	Área:	Centro de Costo:			
4.	Reporta directamente a: (nombre del cargo)				
5.	Supervisa directamente a:				
6.	Horario de Trabajo: Jornada Normal (x) Turno Rotativo () Otro: Feriados				
MISION DEL CARGO					
Describe brevemente la finalidad del cargo.					
DESCRIPCION DE FUNCIONES		F	C	D	TOTAL

B. ANALISIS DEL CARGO

PERFIL REQUERIDO PARA EL CARGO			
FORMACION ACADEMICA			
Elija la instrucción formal requerida para desempeñar el cargo			
Bachillerato general	()	Licenciatura	()
Bachillerato técnico	()	Ingeniería	()
Técnico Superior	()	Doctorado	()
Tecnología	()	Post grado	()
Especialidad:			
EXPERIENCIA PREVIA			
Describa la experiencia previa en actividades concretas, que se necesita en el cargo.			
Experiencia haciendo:		Tiempo(meses o años)	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	BAJO (Conocimiento superficial)	MEDIO (Nivel de experiencia aceptable)	AVANZADO (Dominio y expertis en el tema)
Describa los conocimientos básicos indispensables para el desempeño de este cago.			
HABILIDADES	(X)	DESTREZAS	(X)
Trabajo en equipo		Agilidad Digital	
Comunicación y Servicio		Coordinación Sensorial	
Manejo de RRHH		Coordinación Psicomotriz	
Solución de Problemas		Resistencia Física	

Negociación		Agudeza Visual	
Manejo Recursos Financieros		Percepción Olfativa	
Manejo Recursos Materiales		Percepción Gustativa	
Supervisión y Control		Percepción Táctil	
Toma de Decisiones		Otros	

INDICADORES DE RESPONSABILIDAD

Señale el tipo de responsabilidades que involucran la ejecución de funciones de este cargo

- **ECONÓMICAS** (custodia de activos, dinero, documentos valores, etc.)

Concepto	Valor estimado

- **BIENES** (equipos, materiales que son responsabilidad del ocupante del cargo)

--

- **ERRORES** (indique la importancia de errores que se pueden cometer)

Tipo de Error	Consecuencias	Probabilidad		
		ALTA	MEDIA	BAJA

TOMA DE DECISIONES

(Señale e indique el tipo de decisiones que tiene el puesto de trabajo)

Toma de Decisiones	Decide por sí mismo	Necesita Consultar	Frecuencia
Operativas			
Administrativas			
Técnicas			
Personal			
Económicas			

PROCESAMIENTO DE REPORTES

(Nombre el tipo de reporte o documento que se realiza en el puesto además indique el tiempo y a quién dirige)

Nombre del Reporte / Documento	Cada qué Tiempo	Dirigido a
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES		

**GRACIAS POR SU COLABORACION Y EMPEÑO POR COMPLEMENTAR
ADECUADAMENTE ESTE FORMULARIO.**

TITULAR DEL PUESTO
FECHA:

JEFE / GERENTE DE ÁREA
FECHA:

CONTROLADO POR RRHH
FECHA:

ANEXOS 7

ENTREVISTA DE SELECCION

1.- Exploración sobre la situación personal:

Nombres Completos:

Como le llaman normalmente:

Ciudad y Fecha de Nacimiento:

Domicilio y sector de residencia:.....

Teléfono de contacto:

Edad:

Estado Civil:

Número de hijos:

Explicación un poco más a detalle de su estado civil (años):

.....

Información adicional:.....

2.- Información sobre el núcleo familiar:

Esposo/a,.....

Hijos, edad, centro de estudios/trabajo, quien apoya en el cuidado en el caso de menores de edad.....

Padres/hermanos y actividades que realizan.....

Información adicional:.....

3.- Información sobre situación socio-económica

Residencia, propia o arrendada.....

Con quien vive.....

Ingresos adicionales (negocio, trabajo extras, honorarios profesionales).

Deudas actuales (casa, auto, estudios, juicios, salud, etc.).

Información adicional:

4.- información básica de ajuste al puesto

Tiene amigos o parientes que trabajen en esta empresa.

.....

Actividades que se encuentre realizando actualmente.

.....

Disponibilidad de horarios y días para trabajar.

.....

Tiempo en el que puede incorporarse.

.....

Información adicional:

.....

5.- Educación Formal

Cuál es su formación y que títulos ha obtenido.

.....

Ha tenido estudios o capacitación en el exterior.

.....

Que capacitación recibida le ha servido más y por qué.

.....

Tiene planes de seguir estudiando o viajar.

.....

Estudia actualmente y que horarios de estudio tiene.

.....

Información adicional:

.....

6.- Experiencia Laboral

Respecto a sus últimos trabajos:

EMPRESA:.....

CARGO:.....

TIEMPO:.....

MOTIVO DE SALIDA:.....

Cuáles son las actividades más importantes que realizaba en su último empleo (o actual) y los aportes más relevantes.

.....

Qué empresa le dio mayor oportunidad de desarrollo y por qué.

.....

Situación o periodo en el que ha trabajado a mayor presión.

.....

Cuales considera que son sus fortalezas y debilidades laborales.

Fortalezas:

Debilidad:.....

Si pudiera escoger un trabajo, cual sería.

.....

Razones por las que se cambiaría de su trabajo actual.

.....

Qué le atrae del puesto ofertado.

.....

Cuáles son sus proyecciones personales y laborales a futuro.

.....

Qué personas pueden dar referencias laborales de usted.

EMPRESA:.....

NOMBRE:.....

CARGO:.....

TELEFONO:.....

Información adicional:

Para cargos comerciales:

Cuál ha sido su principal logro como vendedor o en cargos comerciales.

.....

Qué aportaría usted a la organización para incrementar las ventas.

.....

Información adicional:

.....

7.- Otra Información

Intereses particulares, recreacionales o hobbies

.....

Ha sufrido alguna enfermedad grave o accidente (de qué tipo)

.....

Propensión a alguna enfermedad, alergias u otros

.....

Estado de salud actual y si ingiere medicina.

.....

Fuma, bebe, usa drogas, con qué frecuencia.

.....

A que religión pertenece.

.....

Cual su aspiración salarial.

.....

8.- Evaluación de la Entrevista

a) Evaluación de varios aspectos (1= mínimo, 10 = máximo)

- _____ Aspecto físico
- _____ Actitud y seguridad
- _____ Interés en el puesto
- _____ Experiencia laboral
- _____ Educación y capacitación

_____ Estabilidad empleos anteriores

_____ Expectativas salariales razonables

9.- Resultado

- Continúa el proceso de selección_____

Nombre y firma del Entrevistador:

Fecha: