



**UNL**

Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**

**Facultad Jurídica, Social y Administrativa**

**Carrera de Administración de Empresas**

**“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN,  
INDUCCIÓN Y DESARROLLO) DEL PERSONAL PARA LA PELUQUERÍA  
ESTILOS BY ANDREA GUERRERO DE LA CIUDAD DE LOJA”**

Trabajo de Titulación previo a la  
obtención del título de Ingeniero en  
Administración de Empresas.

**AUTOR:**

Deivy Manuel Paucar Salas

**DIRECTORA:**

Ing. Janeth Soledad Gutiérrez Ordóñez, Mg.

Loja – Ecuador

2023

## Certificación

Loja, 27 de marzo del 2022

Ing. Janeth Soledad Gutiérrez Ordóñez. Mg.  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **CERTIFICO:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN Y DESARROLLO) DEL PERSONAL PARA LA PELUQUERÍA ESTILOS BY ANDREA GUERRERO DE LA CIUDAD DE LOJA”**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Empresas**, de la autoría del estudiante **Deivy Manuel Paucar Salas**, con **cédula de identidad Nro. 1105235772**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Ing. Janeth Soledad Gutiérrez Ordóñez. Mg.  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **Autoría**

Yo, **Deivy Manuel Paucar Salas**, declaro ser el autor del presente Trabajo de Titulación, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Titulación en el Repositorio Digital Institucional-Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Cédula de identidad:** 1105235772

**Fecha:** 13 de septiembre de 2023

**Correo electrónico:** deivy.paucar@unl.edu.ec

**Teléfono:** 0991744495

**Carta de autorización por parte del autor, para la consulta reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del Trabajo de Titulación.**

Yo, **Deivy Manuel Paucar Salas**, declaro ser el autor del Trabajo de Titulación denominado: **“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN Y DESARROLLO) DEL PERSONAL PARA LA PELUQUERÍA ESTILOS BY ANDREA GUERRERO DE LA CIUDAD DE LOJA”**, como requisito para optar por el título de **Ingeniero en Administración de Empresas**, autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los trece días del mes de septiembre del dos mil veintitrés.

**Firma:**

**Autor:** Deivy Manuel Paucar Salas

**Cédula de identidad:** 1105235772

**Dirección:** Ciudadela La Paz

**Correo electrónico:** deivy.paucar@unl.edu.ec

**Teléfono:** 0991744495

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Directora de Trabajo de Titulación:** Ing. Janeth Soledad Gutiérrez Ordóñez. Mg.

## **Dedicatoria**

El presente Trabajo de Titulación lo dedico de todo corazón a mis padres Eduardo Paucar y Lorena Salas que me han sabido educar y guiar en todo el transcurso de mi vida, a Rodrigo Barba y Rosa Abrigo super buenas personas a quienes les estoy muy agradecido por todo, a mi esposa Ivett Barba quien siempre me alentó en todo momento a ser una mejor versión de mí, por su apoyo incondicional y estar siempre a mi lado junto a mis hijos Scarleth y Zaid, mis pequeños quienes son mi motivo de superación y los tengo siempre presente, a mis hermanos Lalo y Cristal por motivarme a ser una mejor persona, a todos mis familiares y amigos que han formado parte de este proceso de formación, se los dedicó con mucho amor este trabajo es para ustedes.

***Deivy Manuel Paucar Salas***

## **Agradecimiento**

Agradezco primeramente a Dios, a la Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica, Social y Administrativa, Carrera de Administración de Empresas, que me permitieron cumplir una de mis principales metas y me ayudaron a ser el profesional anhelado, a cada uno de los docentes de la carrera que me impartieron todos sus conocimientos durante el transcurso de la carrera.

De la misma forma mi agradecimiento a la propietaria de la empresa, Estilos by Andrea Guerrero por permitirme realizar mi trabajo de investigación, y de una manera muy especial, mi profundo agradecimiento a la Ing. Janeth Gutiérrez quién me brindó su apoyo y orientación para el desarrollo de mi Trabajo de Titulación. También quiero agradecer a toda mi familia y amigos, quiénes me brindaron su apoyo incondicional.

***Deivy Manuel Paucar Salas***

## Índice de Contenidos

<b>Portada</b> .....	i
<b>Certificación</b> .....	ii
<b>Autoría</b> .....	iii
<b>Carta de autorización</b> .....	iv
<b>Dedicatoria</b> .....	v
<b>Agradecimiento</b> .....	vi
<b>Índice de Contenidos</b> .....	vii
Índice de tablas.....	xii
Índice de figuras.....	xiv
Índice de anexos.....	xvii
<b>1. Título</b> .....	1
<b>2. Resumen</b> .....	2
2.1. Abstract.....	3
<b>3. Introducción</b> .....	4
<b>4. Marco teórico</b> .....	6
4.1. Marco referencial.....	6
4.2. Administración del Talento Humano.....	8
4.3. Gestión del talento humano.....	8
4.4. Objetivos de la gestión del talento humano.....	9
4.5. Estructura del área de gestión de Talento Humano.....	10
4.5.1. Sistema de Administración de Recursos humanos.....	12
4.5.1.1. Subsistema de Provisión de Recursos humanos.....	13
4.5.1.2. Subsistema de desarrollo de Recursos humanos.....	13
4.5.2. Importancia de la gestión de Talento Humano.....	13

4.5.3. Funciones del departamento de Talento Humano .....	14
4.6. Admisión de personas .....	15
4.6.1. Proceso de Reclutamiento .....	15
4.6.1.1. Fases del reclutamiento .....	16
4.6.1.2. Medios de reclutamiento: .....	16
4.6.1.3. Reclutamiento interno .....	17
4.6.1.4. Reclutamiento externo.....	17
4.6.2. Proceso de Selección del personal.....	18
4.6.2.1. Técnicas de selección .....	18
4.6.2.2. Entrevista de selección .....	19
4.6.2.3. Pruebas psicométricas .....	20
4.6.2.4. Pruebas de conocimiento.....	20
4.6.3. Contratación .....	20
4.6.3.1. Tipos de contrato .....	20
4.6.4. Proceso de Inducción.....	21
4.6.4.1. Manual de bienvenida .....	21
4.6.5. Proceso de desarrollo.....	23
4.6.6. Proceso de Capacitación.....	24
<b>5. Materiales y métodos.....</b>	<b>26</b>
5.1. Materiales .....	26
5.1.1. Talento humano .....	26
5.1.2. Recursos bibliográficos .....	26
5.1.3. Equipo de oficina.....	26
5.2. Tipos de investigación.....	26
5.3. Métodos .....	26

5.3.1. Método descriptivo.....	26
5.4. Instrumentos .....	27
5.4.1. Entrevista.....	27
5.4.2. Encuesta.....	27
5.5. Población y muestra .....	27
5.5.1. Población meta .....	27
5.5.2. Marco muestral.....	27
5.5.3. Técnica muestral.....	28
5.5.4. Tamaño muestral .....	28
5.5.5. Procedimiento.....	28
<b>6. Resultados .....</b>	<b>30</b>
6.1. Resultados de la entrevista a la gerente de la empresa.....	30
6.2. Resultados de las encuestas al personal de la empresa .....	32
6.3. Antecedentes generales de la empresa Peluquería By Andrea Guerrero .....	64
6.3.1 Reseña histórica.....	64
6.3.2 Organización legal de la empresa.....	64
6.3.3 Estructura organizacional de la empresa .....	64
6.3.1. Micro Localización.....	64
6.3.4 Macro Localización .....	65
<b>7. Discusión.....</b>	<b>66</b>
7.1. Propuesta .....	66
7.1.1. Antecedentes de la propuesta .....	66
7.1.2. Justificación.....	66
7.2. Proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo para el personal de la Peluquería Estilos by Andrea Guerrero.....	67

7.2.1. Propuesta de Reclutamiento .....	67
7.2.2. Proceso de reclutamiento.....	78
7.2.3. Propuesta de selección.....	79
7.2.3.1. Hoja de vida.....	80
7.2.3.2. Entrevista de selección .....	81
7.2.3.3. Ficha de observación .....	82
7.2.3.4. Pruebas o test.....	83
7.2.3.5. Test psicológico.....	84
7.2.3.6. Carta de recomendación .....	89
7.2.3.7. Certificado de Salud .....	90
7.2.3.8. Investigación de antecedentes penales .....	90
7.2.3.9. Políticas de reclutamiento y selección.....	91
7.2.3.10. Flujograma del proceso de selección.....	92
7.2.4. Propuesta de contratación.....	94
7.2.4.1. Contrato de trabajo .....	95
7.2.5. Propuesta de inducción al personal .....	97
7.2.5.1. Manual de bienvenida. ....	100
7.2.5.2. Flujograma del proceso de inducción.....	107
7.3. Plan de capacitación para el desarrollo del personal de la empresa Estilos by Andrea Guerrero.....	110
Objetivos .....	110
7.4. Perfil de los capacitadores.....	113
7.5. Responsable del plan de capacitación .....	113
7.6. Evaluación del plan de capacitación .....	115
<b>8. Conclusiones.....</b>	<b>116</b>

<b>9. Recomendaciones</b> .....	118
<b>10. Bibliografía</b> .....	119
<b>11. Anexos</b> .....	122

## Índice de tablas:

<b>Tabla 1.</b> Nómina de trabajadores .....	28
<b>Tabla 2.</b> Estado civil .....	32
<b>Tabla 3.</b> Tiempo de servicios en la empresa.....	33
<b>Tabla 4.</b> Grado de instrucción.....	34
<b>Tabla 5.</b> Edad de los trabajadores .....	35
<b>Tabla 6.</b> Cómo se enteró de la empresa .....	36
<b>Tabla 7.</b> Pruebas para ingresar a la empresa.....	37
<b>Tabla 8.</b> Orientación al trabajador en la empresa .....	38
<b>Tabla 9.</b> Entrevista de trabajo .....	39
<b>Tabla 10.</b> Aspectos para la selección del personal .....	40
<b>Tabla 11.</b> Destrezas y habilidades .....	41
<b>Tabla 12.</b> Cumple adecuadamente con sus actividades .....	42
<b>Tabla 13.</b> Firma de contratos .....	43
<b>Tabla 14.</b> Tipo de contrato.....	44
<b>Tabla 15.</b> Integración en la empresa .....	45
<b>Tabla 16.</b> Inducción .....	46
<b>Tabla 17.</b> Proceso de inducción .....	47
<b>Tabla 18.</b> Recibe capacitaciones.....	48
<b>Tabla 19.</b> Frecuencia al recibir capacitaciones .....	49
<b>Tabla 20.</b> Evaluación de desempeño .....	50
<b>Tabla 21.</b> Está de acuerdo que se realice evaluación de desempeño .....	51
<b>Tabla 22.</b> Clima organizacional.....	52
<b>Tabla 23.</b> Se siente a gusto con sus actividades .....	53
<b>Tabla 24.</b> Canales de comunicación .....	54
<b>Tabla 25.</b> Motivación en la empresa.....	55
<b>Tabla 26.</b> Cómo le gustaría ser motivado .....	56
<b>Tabla 27.</b> Trabajo en equipo.....	57
<b>Tabla 28.</b> Satisfacción del sueldo .....	58
<b>Tabla 29.</b> Misión, visión y valores .....	59
<b>Tabla 30.</b> Conoce el reglamento interno.....	60

<b>Tabla 31.</b> Fuentes de reclutamiento interno.....	68
<b>Tabla 32.</b> Fuentes de reclutamiento externo.....	71
<b>Tabla 33.</b> Herramientas y técnicas de selección de personal.....	79
<b>Tabla 34.</b> Cuadro descriptivo de test dominó.....	84
<b>Tabla 35.</b> Cuadro descriptivo de test de atención.....	86
<b>Tabla 36.</b> Procedimiento de selección de personal.....	93
<b>Tabla 37.</b> Nómina del personal de la empresa.....	104
<b>Tabla 38.</b> Procedimiento del proceso de inducción.....	108
<b>Tabla 39.</b> Lista de temas a abordar.....	111
<b>Tabla 40.</b> Plan de capacitación al personal.....	112
<b>Tabla 41.</b> Presupuesto del plan de capacitación.....	114

## Índice de figuras:

<b>Figura 1.</b> Sistema de Administración de Recursos Humanos.....	12
<b>Figura 2.</b> Reclutamiento interno y reclutamiento externo .....	16
<b>Figura 3.</b> Estado civil.....	32
<b>Figura 4.</b> Tiempo de servicio en la empresa.....	33
<b>Figura 5.</b> Grado de instrucción .....	34
<b>Figura 6.</b> Edad de los trabajadores .....	35
<b>Figura 7.</b> Cómo se enteró de la empresa .....	36
<b>Figura 8.</b> Pruebas para ingresar a la empresa .....	37
<b>Figura 9.</b> Orientación al trabajador en la empresa.....	38
<b>Figura 10.</b> Entrevista de trabajo .....	39
<b>Figura 11.</b> Aspectos para la selección del personal.....	40
<b>Figura 12.</b> Destrezas y habilidades .....	41
<b>Figura 13.</b> Cumple adecuadamente con sus actividades .....	42
<b>Figura 14.</b> Firma de contratos.....	43
<b>Figura 15.</b> Tipo de contrato .....	44
<b>Figura 16.</b> Integración en la empresa .....	45
<b>Figura 17.</b> Inducción.....	46
<b>Figura 18.</b> Proceso de inducción .....	47
<b>Figura 19.</b> Recibe capacitaciones .....	48
<b>Figura 20.</b> Frecuencia al recibir capacitaciones .....	49
<b>Figura 21.</b> Evaluación de desempeño .....	50
<b>Figura 22.</b> Está de acuerdo que se realice evaluación de desempeño .....	51
<b>Figura 23.</b> Clima organizacional .....	52
<b>Figura 24.</b> Se siente a gusto con sus actividades.....	53
<b>Figura 25.</b> Canales de comunicación.....	54
<b>Figura 26.</b> Motivación en la empresa .....	55
<b>Figura 27.</b> Cómo le gustaría ser motivado.....	56
<b>Figura 28.</b> Trabajo en equipo .....	57
<b>Figura 29.</b> Satisfacción del sueldo.....	58
<b>Figura 30.</b> Misión, visión y valores .....	59

<b>Figura 31.</b> Conoce el reglamento interno .....	60
<b>Figura 32.</b> Diagnóstico del proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de la empresa.....	62
<b>Figura 33.</b> Áreas de trabajo. ....	63
<b>Figura 34.</b> Micro Localización de la empresa .....	64
<b>Figura 35.</b> Macro Localización de la empresa.....	65
<b>Figura 36.</b> Carta de ascenso.....	69
<b>Figura 37.</b> Carta de traslado de trabajador.....	70
<b>Figura 38.</b> Modelo de publicidad en medios radiales.....	72
<b>Figura 39.</b> Anuncio en redes sociales .....	73
<b>Figura 40.</b> Reclutamiento para estilista .....	74
<b>Figura 41.</b> Reclutamiento para maquillista.....	75
<b>Figura 42.</b> Reclutamiento para manicurista.....	76
<b>Figura 43.</b> Reclutamiento para especialista en colorimetría.....	77
<b>Figura 44.</b> Proceso de reclutamiento .....	78
<b>Figura 45.</b> Hoja de vida .....	80
<b>Figura 46.</b> Entrevista para la selección del personal .....	81
<b>Figura 47.</b> Ficha de observación para la selección del personal.....	82
<b>Figura 48.</b> Pruebas prácticas de conocimiento a los candidatos.....	83
<b>Figura 49.</b> Test dominó .....	85
<b>Figura 50.</b> Test de atención .....	87
<b>Figura 51.</b> Modelo de carta de recomendación .....	89
<b>Figura 52.</b> Modelo de certificado de antecedentes penales .....	90
<b>Figura 53.</b> Flujograma del proceso de selección .....	92
<b>Figura 54.</b> Fases del proceso de contratación.....	94
<b>Figura 55.</b> Modelo de contrato de trabajo .....	95
<b>Figura 56.</b> Registro de inducción del personal .....	98
<b>Figura 57.</b> Registro de inducción del personal .....	100
<b>Figura 58.</b> Inducción, perfil de la empresa .....	102
<b>Figura 59.</b> Organigrama sugerido a la empresa Estilos by Andrea Guerrero.....	105
<b>Figura 60.</b> Proceso de inducciónr .....	106

**Figura 61.** Flujograma del proceso de inducción ..... 107

## **Índice de anexos**

<b>Anexo 1.</b> Guía de entrevista dirigida a la gerente de la empresa .....	122
<b>Anexo 2.</b> Formato de encuesta dirigida al personal de la empresa .....	125
<b>Anexo 3.</b> Certificación de tribunal de grado .....	129
<b>Anexo 4.</b> Certificado de traducción del resumen. ....	130

## **1. Título**

**“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN,  
INDUCCIÓN Y DESARROLLO) DEL PERSONAL PARA LA PELUQUERÍA ESTILOS  
BY ANDREA GUERRERO DE LA CIUDAD DE LOJA”**

## 2. Resumen

El objetivo de la investigación, es plantear el proceso de Reclutamiento, Selección, Inducción y Desarrollo del personal para la empresa Estilos by Andrea Guerrero de la ciudad de Loja, mediante la utilización de procesos, técnicas y herramientas basados en el reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal para una eficiente gestión de talento humano. Se realizó el diagnóstico interno de la empresa para determinar cuáles fueron sus fortalezas y debilidades en los procesos de admisión del talento humano, se determinó una propuesta de mejora de procesos con el fin de generar un servicio eficiente y efectivo a los clientes. El enfoque de la investigación es cualitativo y de tipo descriptiva, de gran utilidad para recabar y contrastar información acerca de la gestión de talento humano en la empresa, se utilizaron técnicas e instrumentos tales como la técnica observación directa, la entrevista a la gerente de la empresa y la encuesta a los trabajadores que permitieron recopilar la información y sugerir estrategias para el proceso de gestión de talento humano en reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de personal. Del porcentaje de encuestados en la empresa se reveló que un 30% de ellos no reciben capacitación por parte de la empresa, de tal manera que se llegó a concluir que la empresa carece de un eficiente manejo de procesos en la admisión del personal, por ello se recomienda aplicar todos los procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de personal, propuestos en la investigación, puesto que están diseñados a partir de un análisis donde se obtuvo información interna de la empresa. En razón de esto, se realiza la propuesta, cuyo objetivo es aplicar dichos procesos y contar con personal eficiente y efectivo para dar un servicio de calidad al cliente.

***Palabras clave:*** Gestión de talento humano, reclutamiento, selección, inducción, capacitación.

## **2.1. Abstract**

The objective of the present research is to propose the process of recruitment, selection, induction, and personnel development for the company Estilos by Andrea Guerrero in the city of Loja, through the use of processes, techniques, and tools based on recruitment, selection, induction and personnel development for an efficient management of human talent. An internal diagnosis of the company was carried out to determine its strengths and weaknesses in the human talent admission procedures, and a process improvement proposal was determined in order to generate an efficient and effective service to customers. The research approach is qualitative and descriptive, very useful to collect and contrast information about human talent management in the company. Techniques and instruments were used such as the direct observation technique, the interview with the company manager, and the survey to workers that allowed the collection of information and suggested strategies for the process of human talent management in recruitment, selection, induction, and development of personnel. From the percentage of people surveyed in the company, it was revealed that 30% of them do not receive training from the company, so it was concluded that the company lacks efficient management of procedures in the admission of personnel. Therefore, it is recommended to apply all the processes of recruitment, selection, induction, and development of personnel, proposed in the research since they are designed from an analysis where internal information was obtained from the company.

***Keywords:*** *Human talent management, recruitment, selection, induction, training.*

### **3. Introducción**

La gestión de talento humano en la actualidad se ha convertido en un proceso técnico muy significativo, puesto que, permite la administración y control adecuado del personal en las empresas; debido a la apertura de nuevos mercados y la existencia de nuevas empresas, lo que ha provocado que todas las organizaciones luchan por ser más competitivas y generen mejores beneficios para su crecimiento, y para ello es indispensable contar con un equipo de colaboradores que ayuden al cumplimiento de los objetivos, metas de la empresa y faciliten el crecimiento de la misma.

La administración y gestión del talento humano está considerado como un pilar estratégico, de desarrollo y crecimiento en las empresas ya que permite una adecuada gestión del personal interno; las grandes empresas en su mayoría de veces dedican parte de sus recursos para realizar los procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de su personal, debido a que las personas representan los activos más importante de una organización, es por ello que, en los últimos años ha aumentado la inversión en dichos procesos.

En las organizaciones de estética y peluquería, la gestión de talento humano no han sido las más adecuadas en sus procesos de reclutamiento y selección, puesto que, este tipo de empresas poseen personal que no han sido previamente evaluados de acuerdo a sus méritos y habilidades, por ende, se nota una carencia de profesionalismo.

La empresa Estilos by Andrea Guerrero a pesar de que es una organización con varios años en el mercado, se ha evidenciado que los trabajadores actuales no han sido elegidos mediante un proceso que permita seleccionar de manera adecuada, dado que en la actualidad se maneja dichos procesos de manera empírica y no se han establecido procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo.

La presente investigación contiene un estudio profundo de la empresa Estilos by Andrea Guerrero, que se destaca por su profesionalismo y trabajos de calidad; para lo cual en la investigación se diagnosticó cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del talento humano de la, permitiendo determinar las fortalezas y debilidades de la empresa mediante un análisis del fenómeno objeto de estudio, seguidamente se realizó propuestas de los procesos antes mencionados en el desarrollo del proyecto, enfocadas en mejorar los procesos de la gestión de talento humano, para posteriormente realizar una propuesta de capacitación al personal de la empresa direccionadas a un mejor desempeño laboral.

Esta investigación contiene un título, donde se presenta el nombre del presente proyecto; el resumen, donde se recopila toda la información importante que ha sido necesaria para el desarrollo de la gestión del talento humano para la empresa Peluquería Estilos by Andrea Guerrero; en la introducción, se muestra una pauta necesaria acerca del tema abordado; el marco teórico, mismo que utilizó para fundamentar el presente trabajo de investigación en el que se abordan referencias, teoría y conceptos bibliográficos acerca de temas relaciones con la gestión del talento humano; los materiales y métodos, donde se detallan los materiales que se utilizaron para desarrollar presente trabajo y además se presentan las metodologías utilizadas, las cuales fueron el método exploratorio y descriptivo , además del uso de técnicas de recolección de información como la entrevista al gerente de la empresa y las encuestas aplicadas a la población objeto de estudio, mismos que representan la muestra poblacional; en los resultados, se detalla toda la información obtenida a través de la aplicación de las encuestas al personal de la empresa y la entrevista al gerente general a través de gráficos y conceptos; en la discusión se presenta las propuestas de los procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal, mismas que fueron desarrolladas de acuerdo a las necesidades y carencias que se detectaron en la empresa; en las conclusiones, se plantean los resultados generales de acuerdo a los objetivos que fueron propuestos para el desarrollo del presente trabajo de gestión de talento humano; en las recomendaciones se presentan las sugerencias por parte del autor las cuales están direccionadas en aumentar el desempeño de la empresa objeto de estudio; la bibliografía muestra las fuentes de información donde se obtuvo todo lo necesario para contrastar el trabajo en desarrollo y en los anexos se encuentra información complementaria sobre el trabajo de investigación.

## 4. Marco teórico

### 4.1 Marco referencial.

Según Rojas & Vilchez (2018), en su trabajo titulado “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, Perú” utilizaron una metodología de tipo cuantitativa, de diseño no experimental y nivel correlacional, donde participaron todos trabajadores de la institución, mismos que representaron la muestra poblacional.

Por otra parte, para la recopilación de información hicieron uso de la técnica de recolección de información como es la técnica observación directa, encuestas a los trabajadores y entrevista al gerente de la empresa. Los resultados de esta investigación determinaron que existe una similitud significativa entre la calidad del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa y la gestión de talento humano, determinando que los procesos de gestión del recurso humano en la empresa son adecuados.

Esta investigación tiene relación con el trabajo objeto de estudio, debido a que su objetivo principal está basado en decretar la relación existente entre la gestión del talento humano de la institución y el rendimiento del personal de trabajo, para lo cual es indispensable hacer uso de una metodología que permita obtener información fidedigna y así como el uso de herramientas y técnicas acordes a la investigación.

Correa (2018), en su investigación titulada “Modelo de gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala” manifiesta que, para el desarrollo de su investigación utilizó una metodología basada en un enfoque cualitativo y cuantitativo; para el análisis de datos participaron 273 servidores de Universidad objeto de estudio, no obstante, la investigación permitió al autor recolectar datos mediante el uso de encuestas, donde se pudo determinar la correlación que existe entre las dos variables a estudiar, las cuales son el modelo de gestión de la Universidad y el desempeño laboral del personal.

En los objetivos de su trabajo de investigación propone establecer procesos de mejora de la gestión interna para hacer respetar el desarrollo humano y social, donde su enfoque está principalmente en desarrollar los procesos de inducción y la capacitación continua a los trabajadores, desarrollando estrategias que permitan mejorar a la institución para desarrollar una mejor comunicación y eficiencia en sus procesos.

La presente investigación se relaciona con el trabajo en desarrollo en cuanto a establecer procesos de mejora en inducción y capacitación de la gestión interna, para así tener una referencia importante que permita facilitar la elaboración de la presente investigación.

Chavarría (2017), en su investigación titulado “Diseño de un modelo de gestión de recursos humanos en la empresa Anglo Ecuatoriana de Guayaquil” manifiesta que la propuesta de la investigación permitirá mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa y beneficia el rendimiento operativo en su estructura organizacional; mediante un diagnóstico interno el autor detectó algunos problemas que afectan los procesos de las actividades y la realización de tareas por parte de los trabajadores.

Dentro de los problemas detectados en el diagnóstico por parte del investigador, se evidencia la falta de tecnología y soportes de apoyo que permitan mejorar el rendimiento del personal, así como la optimización del tiempo para cada tarea y entrega de informes. Por ende, el presente proyecto facilita tener un panorama más amplio de los principales problemas que pueden afectar al personal de una empresa, no solo por falta de capacitación sino por falta de elementos tecnológicos y de apoyo.

La presente investigación contribuirá un gran aporte con el trabajo en desarrollo, siendo tomado como referencia el apoyo tecnológico y estratégico. Además, se aprecia que por medio de la investigación situacional interna enfocada en el personal se puede evidenciar los principales inconvenientes que afectan el desarrollo de la gestión de talento humano de la empresa.

## **4.2 Administración del Talento Humano**

Según Chiavenato (2000), la administración constituye la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor forma posible, a través de la coordinación de los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos. En otras palabras, la tarea de la administración es integrar y coordinar recursos organizacionales muchas veces cooperativos, otras veces en conflicto tales como personas, materiales, dinero, tiempo, hacia los objetivos definidos, de manera tan eficaz y eficiente como sea posible.

En lo referente a la gestión del talento humano, Chiavenato (2008) la administración de recursos humanos es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Refiriendo que está conformado por un conjunto de políticas que facilitan los procesos administrativos, así como el reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño del personal.

Por otra parte, el autor menciona que el gestionar adecuadamente el talento humano en una organización representa una actividad muy delicada en la actualidad; puesto que depende de elementos relacionados con la cultura de cada empresa, el ambiente organizacional, su estructura organizativa y la tecnología utilizada en los procesos internos y externos de la empresa.

## **4.3 Gestión del talento humano**

Para Valencia (2018), define que la Gestión del Talento Humano constituye un factor clave en los procesos gerenciales de las empresas, y tiene a su cargo la formación de capital humano altamente calificado, definiendo cuales son las necesidades que tiene la empresa y tomando en consideración el potencial existente en los puestos de la organización.

Según Pérez (2016), define la gestión de talento o capital humano como un conjunto integrado de procesos de la organización diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores. Esta práctica se basa en la obtención de mejores resultados de negocio con la colaboración de cada uno de los trabajadores de manera que se logre el cumplimiento de objetivos logrando un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales.

Según Chiavenato (2011), las personas eran consideradas como simples obreros a los que se les daba una tarea, sin embargo, ahora son vistas como elementos activos y con conocimiento que favorecen en la gestión de los recursos de la organización. Este cambio es significativo, puesto que

las personas son ahora consideradas como socios de la organización, quienes toman decisiones y contribuyen al logro de objetivos previamente establecidos, para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

#### **4.4 Objetivos de la gestión del talento humano**

Para Chiavenato (2009), las organizaciones buscan talento y su retención. Dado que es necesario saber aplicar y utilizar el talento de forma eficiente. Existen varios objetivos de la gestión del talento humano, mencionando según el autor las siguientes.

- Atraer talento calificado y capaz de adquirir habilidades para la corporación.
- Retener talento.
- Generar motivación en el talento.
- Ayudar al talento a su desarrollo.

Para Martínez (2015), considera que el objetivo principal de la gestión de talento humano es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social.

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los Recursos Humanos disponibles.
- Contribuir al éxito de la empresa.
- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de los miembros de la empresa.
- Cumplir con las obligaciones legales.

Para Dolan (2007), establece objetivos de la gestión de talento humano, siendo estos: explícitos, implícitos y objetivos a largo plazo.

a. **Objetivos explícitos:**

El autor se refiere a que existen cuatro objetivos clave para la gestión efectiva del talento humano, estos incluyen:

- Atraer a candidatos cualificados y capaces de desarrollar habilidades esenciales para la organización.
- Retener a empleados valiosos.
- Motivar a los empleados para que se comprometan con la organización y,
- Ayudarles a crecer profesionalmente dentro de ella.

b. **Objetivos Implícitos.**

Estos incluyen:

- Mejora la productividad.
- Mejora la calidad de vida en el trabajo.
- Cumplimiento de la normatividad

c. **Objetivos a largo plazo**

Para el autor estos incluyen:

- La rentabilidad
- La competitividad
- El aumento del valor de la empresa
- La mejora de la eficiencia y eficacia general.

Para el autor anteriormente citado, menciona que la gestión de los recursos humanos juega un papel importante en el logro de estos objetivos tanto explícitos como implícitos, y enfocarse en el resultado final es la forma en que la gestión de los recursos humanos puede ganar reconocimiento y respeto dentro de la organización.

#### **4.5 Estructura del área de gestión de Talento Humano**

Para Gutiérrez (2020), la estructura del área de gestión de talento humano dentro de una organización se caracteriza por la departamentalización en la cual se puede observar la funcionalidad de cada una de los procesos que se realizan, de modo que, aunque cada sector este de cierta forma separado funcione en conjunto con el otro de manera coordinada con el fin de tener una integración y colaboración mutua.

Para Chiavenato (2009), la unidad de recursos humanos cuenta con 6 divisiones las cuales tienen las siguientes características:

- **División de reclutamiento y selección de personal.** Se realizan procesos de admisión e integración del personal nuevo en la empresa, los profesionales que laboran en esta división son psicólogos y sociólogos.
- **División de cargos y salarios.** Se realizan procesos de aplicación y organización de las actividades a desarrollar del personal de la empresa, realizando un acompañamiento y orientación por parte de la compañía al desempeño de sus trabajadores en sus puestos de trabajo y cargos, y a su vez realizando la evaluación del desempeño de los mismo. Los profesionales que laboran en esta división son estadísticos y analistas de cargos y salarios.
- **División de beneficios sociales.** Se realizan procesos de compensación y recompensa del personal de la empresa, de tal forma que se genere una motivación y bienestar con la satisfacción de las necesidades individuales más relevantes. En esta división también se incluyen incentivos como beneficios, recompensas, remuneraciones, prestaciones y servicios sociales, los profesionales que laboran en esta división son trabajadores sociales y especialistas en programas de bienestar.
- **División de capacitación.** Se realizan procesos de desarrollo del personal de la empresa por medio de programas de capacitación, entrenamiento y formación personal y profesional, mejorando el desarrollo de habilidades, competencias y comunicación dentro de la compañía, los profesionales que laboran en esta división son analistas de capacitación, instructores y comunicadores.
- **División de higiene y seguridad.** Se realizan procesos de retención y mantenimiento del personal de la empresa creando ambientes de satisfacción psicológica de tal forma que la realización de labores sea agradable. También se administran aspectos generales como seguridad, disciplina, higiene, calidad de vida, cultura organizacional y relaciones sindicales, los profesionales que laboran en esta división son médicos, enfermeras, ingenieros de seguridad, especialistas en calidad de vida y negociadores sindicales.
- **División de personal.** Se realizan procesos de evaluación y auditoría del personal de la empresa por medio de su control y seguimiento en el desempeño de las

actividades que desarrollan, con verificación de resultados en bases de datos. Los profesionales que laboran en esta división son auxiliares de personal y analistas de personal.

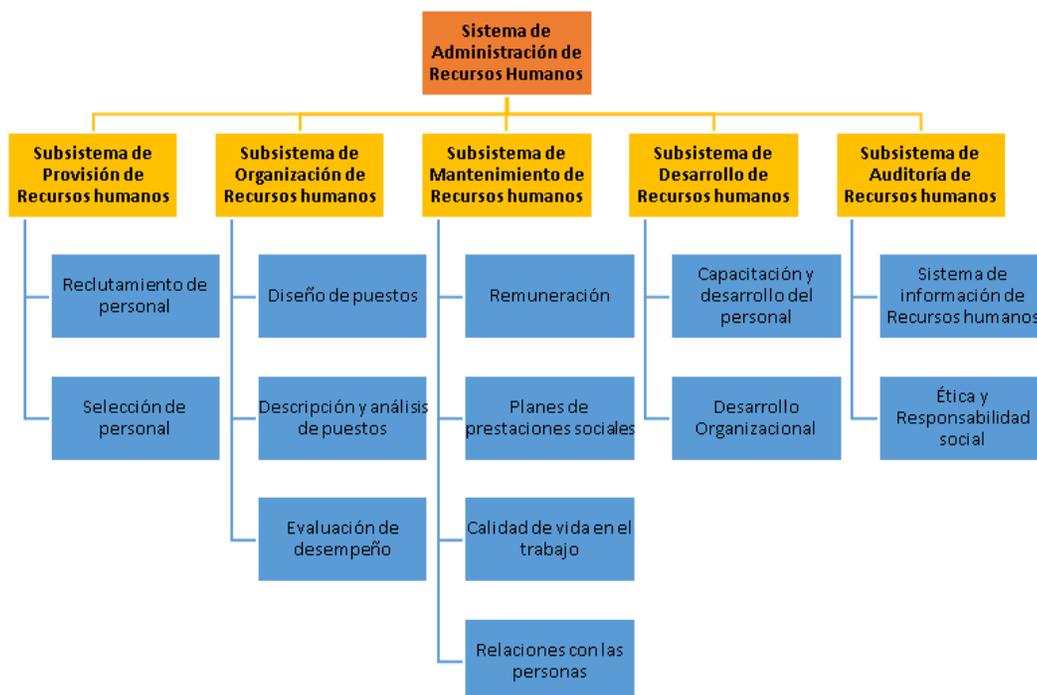
#### 4.5.1 Sistema de Administración de Recursos humanos

Según Chiavenato (2009), menciona que para analizar y comparar las distintas formas como las organizaciones administran a sus participantes, Likert adoptó un interesante modelo comparativo al que denominó sistemas de administración. Donde la acción administrativa asume distintas características que dependen de las condiciones internas y externas de la empresa. Por ello significa que la acción administrativa nunca es igual en todas las organizaciones, sino que varía de acuerdo con una infinidad de variables.

A continuación, se puede observar en la Figura 1 el Sistema de Administración de Recursos humanos y sus divisiones con las funciones que cada uno de ellos tiene a cargo.

**Figura 1.**

*Sistema de Administración de Recursos Humanos*



**Nota:** Figura obtenida del libro *Administración de Recursos humanos*, del autor Chiavenato (2009)

#### **4.5.1.1 Subsistema de Provisión de Recursos humanos**

Por otra parte, el autor antes citado, menciona que los procesos de provisión se relacionan con el suministro de personas a la organización. Refiriéndose como los procesos responsables de los insumos humanos, los cuales comprenden todas las actividades de investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales.

Los procesos de provisión son la entrada de las personas al sistema organizacional, con el fin de abastecer a la organización del talento humano necesario para su funcionamiento. Para entender cómo funcionan los procesos de provisión se debe comprender el ambiente que rodea a la organización y cómo estos procesos localizan y buscan a las personas para incorporarlas a su sistema.

#### **4.5.1.2 Subsistema de desarrollo de Recursos humanos**

Para Chiavenato (2009), menciona que los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; estas representan las inversiones de la organización en su personal. En toda empresa las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter dinámico y por su increíble potencial de desarrollo. El personal tiene capacidad para aprender habilidades, captar información, adquirir conocimientos, modificar actitudes y conductas, así como desarrollar conceptos y abstracciones. Las organizaciones hacen uso de una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarles valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo.

#### **4.5.2 Importancia de la gestión de Talento Humano**

Según Aguilar (2015), da a conocer que en la actualidad no se debe tratar a las personas como recursos organizacionales que forman parte de los procesos, si no como un socio estratégico, como una esencia provocadora de cambio, que emprende acciones para desarrollar innovación y cambios profundos que marque diferencia de los competidores.

Para Bejarano (2013), menciona que la gestión de talento humano es un recurso de gran importancia ya que cualquier tipo de empresa lo necesita. La necesidad de administrar este recurso activo ha permitido en las empresas implementar un área para su gestión y administración los cuales a través de la práctica intentan adquirir, preservar y desarrollar estos recursos.

Por otra parte, el autor antes citado señala que los recursos humanos se consideran un importante factor clave de éxito en una empresa y su gestión abarca parte de la naturaleza de la gestión empresarial. Se explica así que una adecuada gestión, cualquier organización motiva a empezar una nueva mejor calidad de vida profesional en la que sus trabajadores estén motivados a realizar sus actividades debidamente y desempeñen sus cargos de manera productiva.

#### ***4.5.3 Funciones del departamento de Talento Humano***

Según Prieto (2018), menciona que el jefe del área es el que determina las funciones del personal dentro de una organización, pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas, presentando: Análisis y descripción de cargos; Diseño de cargos; Reclutamiento y selección de personal; Contratación de candidatos seleccionados; Orientación e integración de nuevos empleados; Administración de cargos y salarios; Incentivos salariales y beneficios sociales; Evaluación del desempeño de los empleados; Comunicación con los empleados; Capacitación y desarrollo del personal; Desarrollo organizacional; Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo; Relaciones con los empleados y relaciones sindicales

Para Martínez (2015), las funciones del departamento de talento humano son esencialmente de servicios; sus funciones varían en correspondencia al tipo de organización, pero existen algunas esenciales, entre ellas:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las características que debe tener la persona que lo ocupe.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y actividades en función del mejoramiento de los conocimientos de los empleados.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los conflictos que surgen entre estos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.

- Distribuir políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
- Supervisar la administración de los programas de prueba.
- Desarrollar un desempeño profesional basado en competencias.
- Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, para que la empresa triunfe en los distintos mercados nacionales y globales

#### **4.6 Admisión de personas**

Para Chiavenato (2009), la admisión de personas es un proceso en donde se atraen los candidatos que fueron clasificados y elegidos para un cargo, relacionada en dos aspectos claves siendo el reclutamiento y selección de personal, en donde representa una metodología que son características importantes centradas en la conducta humana y por otro lado el concepto cualitativo que son aspectos para garantizar toda la pertinencia o concordancia de las metas organizacionales.

Por otro lado, el autor menciona que es importante acotar que los procesos de admisión de personas siempre varían en las organizaciones, puesto que algunas de ellas utilizan procesos de una manera tradicional, mientras que otras recurren a procesos avanzados y sofisticados, para así escoger y traer personas idóneas que formen parte de la organización.

##### **4.6.1 Proceso de Reclutamiento**

Según Chiavenato (2009), menciona que este proceso se basa en que la organización atrae a los aspirantes calificados para proveer su proceso de selección. El reclutamiento funciona como un proceso de comunicación donde la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo. En otras palabras, lo define como el conjunto de políticas y acciones orientadas a atraer y a añadir talentos a la organización para dotarla de las competencias que necesita para tener éxito.

Para Werther & Davis (2008), “es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capacitados para ocupar cargos dentro de la organización.” Para que el proceso de reclutamiento sea apropiado se necesita conseguir una considerable cantidad de candidatos, para lograr abastecer el proceso de selección.

#### 4.6.1.1 Fases del reclutamiento

➤ **Fase I, necesidad personal:**

Según Werther & Davis (2008), menciona que en esta etapa se harán los estudios previos necesarios para tratar de detectar hasta qué punto van a existir las necesidades de personal, donde se van a producir y qué factores se pueden citar. En esta fase se consideran aspectos tales como la ausencia del personal y las condiciones del mercado.

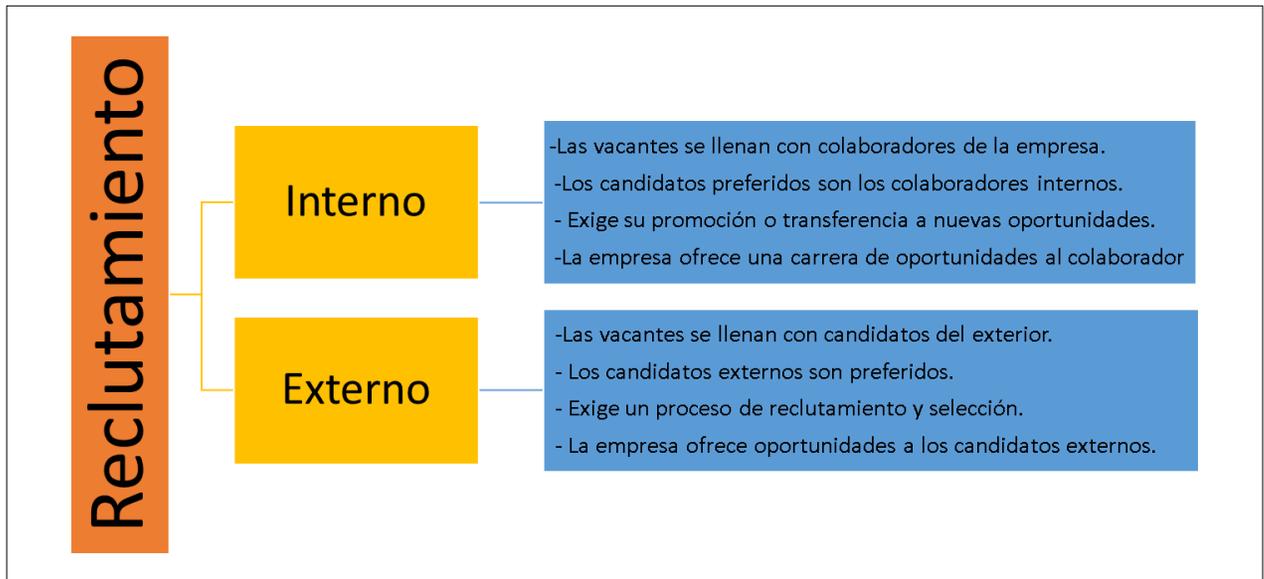
➤ **Fase II, requisición personal:**

Por otra parte, el autor antes citado, menciona que es la recopilación de requisitos del cargo; cada uno de los cuales contiene la siguiente información: título del cargo, a qué unidad estará adscrito, definición del puesto, relaciones jerárquicas y verticales, relaciones horizontales, condiciones de trabajo y remuneración. En esta fase se realiza una búsqueda de las características personales, características físicas, habilidades personales y condiciones personales.

#### 4.6.1.2 Medios de reclutamiento:

*Figura 2.*

*Reclutamiento interno y reclutamiento externo*



**Nota:** Figura obtenida del libro *Gestión del talento humano*, del autor Chiavenato (2008)

### 4.6.1.3 Reclutamiento interno

Según Chiavenato (2009), el reclutamiento interno es el que estudia al personal que trabaja dentro de la empresa para reubicar o promoverlos para la realización de cargos más complejos, este reclutamiento se apertura cuando dentro del área existe personal que cumpla con los requisitos necesarios para ocupar el perfil del cargo.

Para Chiavenato (2011), el reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos o transferencias. De tal manera cuando se presenta una vacante en la empresa, el encargado del departamento de recursos humanos busca la forma de reubicar a sus empleados ya sea mediante reasignaciones de puestos, como ascensos del personal.

El reclutamiento interno se basa en datos como:

- Resultados de evaluación de desempeño.
- Análisis y descripción del cargo actual y del futuro.
- Planes de carrera
- Condiciones de ascenso del candidato

#### 4.6.1.3.1 Medios de reclutamiento interno:

Los medios de reclutamiento interno incluyen:

- **Carteles o anuncios:** Son una forma rápida y económica de difundir la información y se colocan en las áreas comunes de la empresa.
- **Pizarrón:** donde se escribe la información sobre el puesto disponible.
- **Comunicación verbal:** que puede ser a través de un gerente o supervisor directo al personal de la empresa.
- **Boletín interno:** una hoja informativa que se distribuye dentro de la empresa.
- **Correos electrónicos internos:** que pueden ser enviados personalmente o a través de la tecnología de correo electrónico.

### 4.6.1.4 Reclutamiento externo

Según Márquez (2021), el reclutamiento externo es aquel cuando la empresa requiere cubrir una vacante dentro de la organización y busca candidatos fuera de la organización, a través de

anuncio, bolsa de trabajo, consultorías, entre otros, la empresa busca candidatos idóneos y empiezan con evaluación de su hoja de vida donde se puede ver reflejado las experiencia, habilidades en la que la organización esté buscando un perfil más elevado con conocimientos y perspectivas nuevas para obtener una ventaja a corto plazo.

Para Chiavenato (2009), menciona que el reclutamiento externo se centra en la búsqueda de un gran número de candidatos en el mercado de trabajo, por lo cual, se utilizan diversas técnicas para llegar a los candidatos y motivarlos para que se unan a la organización, puesto que el objetivo es seleccionar al candidato más apto, independientemente de su ubicación actual.

#### ***4.6.1.4.1 Técnicas de reclutamiento externo***

El reclutamiento externo involucra la búsqueda de candidatos fuera de la organización, para lo cual se utilizan diversas técnicas, dentro de las técnicas más comunes incluyen:

- Publicar anuncios en periódicos y revistas especializadas
- Trabajar con agencias de reclutamiento, establecer contactos con escuelas, universidades y sindicatos, colocar carteles o avisos en lugares visibles.
- Recibir recomendaciones de empleados.
- Consultar archivos de candidatos previos. Además, algunas organizaciones mantienen una base de datos de candidatos no seleccionados anteriormente, y también existe el reclutamiento virtual a través de páginas web especializadas.

#### ***4.6.2 Proceso de Selección del personal***

De acuerdo con Baldeón (2016), la selección del personal actúa como un filtro que determina las características y cualidades de los participantes a seleccionar. En otras palabras, este proceso no solo se ocupa de aceptar ni rechazar a los candidatos, también de conocer sus habilidades y sus aptitudes para poder asignarlo a un puesto acorde a sus cualidades. Para la selección del personal se hace uso de herramientas técnicas confiables con el propósito de evaluar sus competencias de acuerdo a la idoneidad de las personas reclutadas.

##### **4.6.2.1 Técnicas de selección**

Para Chiavenato (2015), existen diferentes técnicas que pueden utilizarse para seleccionar a personas, como:

- **Hoja de Solicitud:** Es un formato en papel donde el candidato proporciona información personal a una empresa para ser considerado en el proceso de selección y para que la organización tenga una fuente objetiva para tomar una decisión sobre su candidatura.
- **Entrevista de Selección:** Es una comunicación formalizada que implica un intercambio de información entre dos personas a través del lenguaje, donde se evalúa la idoneidad del candidato para un puesto de trabajo. Las entrevistas pueden ser dirigidas o abiertas.
- **Entrevistas Dirigidas:** El entrevistador dirige la conversación siguiendo un guión de preguntas, similar a un interrogatorio. Mientras que el candidato debe responder concretamente a cada pregunta para determinar si es apto para el puesto vacante.
- **Entrevistas Abiertas o Libres:** El entrevistador hace pocas preguntas generales y se requiere una fluidez verbal para responder sin caer en contradicciones. Sin embargo, la entrevista puede ser cordial, es importante recordar que sigue siendo una evaluación.
- **Pruebas de conocimiento o capacidad:** Tienen como objetivo evaluar el nivel de conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos a través del estudio, la práctica o el ejercicio.

Para Chiavenato (2009), establece que los candidatos a ser seleccionados deben pasar por las siguientes etapas:

- ✓ Emitir la solicitud de empleo
- ✓ Entrevista inicial
- ✓ Exámenes y pruebas para su selección
- ✓ Entrevista personal con el reclutador
- ✓ Exámenes médicos
- ✓ Decisión final, por parte del reclutador

#### **4.6.2.2 Entrevista de selección**

Para el autor antes citado, menciona que es una comunicación donde intervienen el entrevistador y la persona entrevistada, en el cual existe intercambio de información que se obtienen a través de preguntas que permitan clasificación y evaluación la plenitud de un candidato para el puesto de trabajo.

#### **4.6.2.3 Pruebas psicométricas**

Para Chiavenato (2009), se basa en la investigación de los patrones del comportamiento humano que están sujetos a una evaluación en condiciones normales; busca la manera de determinar las capacidades de predecir cómo se manifestará un individuo en un momento determinado.

#### **4.6.2.4 Pruebas de conocimiento**

Por otra parte, el autor antes citado, menciona que estas pruebas se basan en determinar el nivel de conocimiento y habilidades del candidato que ha adquirido a lo largo de su experiencia laboral, estas pruebas se pueden clasificar en:

- ✓ Pruebas orales
- ✓ Pruebas mixtas
- ✓ Pruebas de aplicación escritas
- ✓ Pruebas generales
- ✓ Pruebas tradicionales
- ✓ Pruebas objetivas
- ✓ Pruebas específicas
- ✓ Pruebas de realización

### ***4.6.3 Contratación***

Según Armijos (2012), la contratación es formalizar basándose en la ley, la futura relación laboral para garantizar los intereses, deberes y derechos tanto para trabajador como para la empresa. Es un proceso que hace especial énfasis en la búsqueda y captación de personal, se basa en conocer a los candidatos tomando en cuenta sus aptitudes y cualidades.

#### **4.6.3.1 Tipos de contrato**

Para Gálvez (2022), en cada organización se utilizan diferentes tipos de contratos de trabajo, esto va a depender del giro de negocio y sus objetivos, a continuación, se detallan algunos tipos de contratos:

- ✓ Contratos por tiempo definido
- ✓ Contrato por tiempo indefinido
- ✓ Contratos temporales

- ✓ Contratos de periodo de prueba laboral
- ✓ Contratos de capacitación inicial

#### **4.6.4 *Proceso de Inducción***

Para Naranjo (2019), durante la primera etapa del proceso de inducción se debe proveer toda la información que se considera relevante acerca de la empresa para el conocimiento y desarrollo del puesto de trabajo, en función de esto se establecen algunos aspectos determinantes, tratando a la empresa como un sistema.

Por otra parte, es de gran importancia tomar en consideración que los trabajadores de una empresa pueden estar conformados de vendedores o promotores, lo que hace que direccionar al personal sea fundamental para mejorar el aspecto corporativo de la empresa.

##### **4.6.4.1 *Manual de bienvenida***

Según Jiménez (2020), menciona que, el manual de bienvenida es una guía de referencia que permite que el trabajador se integre, sea más productivo, se reduzcan los malos entendidos y, por tanto, favorece tanto al empleado como a la empresa. Específicamente es una guía donde se detalla información relevante de la empresa para que el nuevo trabajador tenga una idea de su estructura, sus valores, misión, visión, perfil de trabajo, entre otros.

###### **4.6.4.1.1 *Contenido del manual de bienvenida***

- ✓ Reseña histórica de la organización
- ✓ Valores, principios y filosofía
- ✓ Derechos y exigencias de los operarios
- ✓ Horarios y días de trabajo
- ✓ Misión y visión
- ✓ Puesto que deberá desempeñar el nuevo trabajador

###### **4.6.4.1.2 *Reglamento interno de trabajo***

Según Chiavenato (2015), es una herramienta de origen legal que está dirigida para todos los departamentos de la empresa ya que está compuesta de obligaciones tanto para los empleados como a los empleadores, tiende a regular el desenvolvimiento personal de los recursos humanos en la empresa.

### **Contenido del reglamento interno:**

- ✓ Días y horas laborales, de entrada y salida
- ✓ Lugar donde empieza y termina la jornada del trabajador
- ✓ Días en donde se paga los sueldos y salarios
- ✓ Normas para prevenir accidentes de trabajo
- ✓ Licencias y permisos
- ✓ Tiempo y forma de someterse a exámenes médicos
- ✓ Procedimientos y disciplina

#### ***4.6.4.1.3 Salarios emocionales preferidos por los trabajadores en Ecuador***

Según la revista Cornestone, nos comparte que no existe un ranking universal de salarios emocionales, ya que los beneficios no monetarios que valoran los empleados pueden variar de una empresa a otra y de un individuo a otro. Uno de los principales factores son las generaciones; como, por ejemplo, la generación z que valora mucho el teletrabajo, el hecho de poder trabajar desde cualquier lugar y tener la facilidad de viajar, al contrario, si se habla de madres de familia, prefieren días libres, tiempo para poder compartir con sus hijos.

Es muy importante que los jefes identifiquen lo que motiva a cada uno de sus trabajadores. A continuación, se presenta algunos de los salarios emocionales más valorados por los empleados en el mercado laboral ecuatoriano:

- **Seguro de salud:** es uno de los beneficios sociales más valorados por los trabajadores, ya que la salud física y mental es una de las necesidades más importantes en el trabajo, más aún luego del COVID-19 y los costos que pueden representar afrontar una enfermedad o accidente en el sistema privado.
- **Teletrabajo:** esta modalidad de trabajo ganó gran acogida gracias a que representa una importante fuente de conciliación entre la vida laboral y familiar.
- **Tiempo libre:** Este beneficio es muy importante ya que ayuda a conciliar la vida personal/ laboral. Después de la pandemia las personas no quieren renunciar a la opción de manejar su tiempo.
- **Días extras de vacaciones:** Esta forma de compensación implica otorgar días adicionales de descanso para alcanzar metas específicas, o brindar un día libre en ocasión del cumpleaños o el fallecimiento de seres queridos. Existen otros ejemplos interesantes, con el fin de equilibrar los descansos que toman los empleados fumadores,

deciden otorgar días libres a aquellos empleados que no fuman. También es posible proporcionar días extras de vacaciones para resolver conflictos entre empleados.

- **Reconocimiento por metas cumplidas:** El reconocimiento por metas cumplidas es una poderosa herramienta para motivar y recompensar a los empleados. Cuando un empleado alcanza objetivos específicos de manera exitosa, es importante reconocer y celebrar su logro. Esto puede manifestarse de diversas formas, como menciones públicas de reconocimiento en reuniones de equipo, felicitaciones personales por parte de los superiores, premios simbólicos o incluso bonificaciones económicas.
- **Suscripción gratuita a gimnasio:** favorece a la salud física y mental de los trabajadores, por ello también es uno de los salarios más atractivos. Además, contribuye al ahorro del trabajador, ya que no representa un gasto para su bolsillo.
- **Oportunidades de formación y desarrollo:** Los trabajadores valoran las oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional que les permitan adquirir nuevas habilidades y mejorar su carrera.
- **Flexibilidad laboral:** trabajar desde casa o tener permisos remunerados en momentos de necesidad es un beneficio muy valorado por los empleados, ya que les permite equilibrar su vida laboral y personal.
- **Ambiente laboral agradable:** un ambiente laboral positivo y colaborativo, con compañeros y superiores amables, respetuosos y motivadores, es un factor clave para el bienestar emocional de los empleados.
- **Programas de bienestar:** Las empresas que ofrecen programas de bienestar, como actividades de deporte, yoga o masajes, o servicios de asistencia psicológica, demuestran preocupación por el bienestar emocional y físico de sus empleados.

#### ***4.6.5 Proceso de desarrollo***

Según Sanabria (2015), el desarrollo del personal permite fortalecer habilidades en los colaboradores, son actividades que permiten crecer al personal laboralmente, a partir del trabajo y vinculación en la empresa, permitiendo formar actividades de competencias, cognitivas y no cognitivas, que redunden el desempeño individual en la empresa, su interacción efectiva.

Para Gutiérrez (2020), menciona que el aprendizaje continuo, el cambio en la cultura organizacional y el comportamiento son la base de este proceso pues es el encargado de entrenar

y evaluar los resultados del personal de la compañía para el buen desarrollo profesional encaminado hacia una mejora gradual en el desempeño tanto individual como de la organización.

Para Chiavenato (2009) , las organizaciones y quienes trabajan en ellas cambian todo el tiempo, puesto que se establecen nuevos objetivos, mientras que los existentes se revisan y modifican; se crean nuevos departamentos y los antiguos se reestructuran; las personas salen de la organización o cambian de puesto; llegan otras personas; los productos sufren modificaciones profundas; la tecnología avanza inexorablemente. Por ello menciona que las personas también se desarrollan, aprenden cosas, modifican su conducta y sus actitudes, desarrollan nuevas motivaciones y enfrentan nuevos desafíos.

#### ***4.6.6 Proceso de Capacitación***

Según Pardo & Díaz (2015), toda inversión que realizan las empresas en capacitación, ocasionará un impacto directo en los resultados de la misma, ya que se verá reflejado en la optimización de los procesos y la imagen empresarial que esta proyecta dentro y fuera de ella.

Para Chiavenato (2015), menciona que existen cuatro etapas para el proceso de formación y capacitación de los trabajadores de la empresa, siendo estos:

- ✓ Diagnóstico interno que determina las necesidades de capacitación que requieren ser cubiertas.
- ✓ Planificación y preparación de programas de capacitación para solucionar las necesidades detectadas.
- ✓ Implementación y dirección del programa de capacitación.
- ✓ Evaluar los resultados obtenidos post capacitación.

Según Chiavenato (2011), menciona que la capacitación es la acción intencional de proporcionar espacios educativos, naciendo como resultado del esfuerzo del trabajador, esta orienta la experiencia del aprendizaje positivo, completando y reforzando actividades planeadas de todos los niveles de la organización.

Para Chiavenato (2009), los principales objetivos de la capacitación son:

- ✓ Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

- ✓ Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- ✓ Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentar la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Para Aguilar (2006), el proceso de capacitación es un proceso continuo que consta de los siguientes pasos:

- Planificación de la capacitación
- Determinación de las necesidades de capacitación
- Elaboración de programas de capacitación
- Ejecución del plan y evaluación.

En la planificación de la capacitación, es necesario consultar una guía para determinar cómo se llevará a cabo la capacitación, teniendo en cuenta el presente, pasado y futuro. La determinación de las necesidades de capacitación implica identificar lo que se requiere en un puesto de trabajo para su capacitación.

Por otra parte, el autor antes citado, menciona que la elaboración de programas de capacitación incluye establecer metas y objetivos, confirmar los participantes, establecer fechas, horarios y duración, identificar los recursos necesarios y elaborar un presupuesto que incluya el material adecuado y personal capacitado para impartir el curso o taller. La ejecución del plan implica la impartición de conocimientos por parte del instructor. Finalmente, la evaluación del plan de capacitación es importante para verificar si los participantes están satisfechos y si han aprendido lo esperado.

## **5. Materiales y métodos**

### **5.1 Materiales**

En la presente investigación se hizo uso de los siguientes recursos y materiales que fueron de gran ayuda para su elaboración, los cuales se detallan a continuación:

#### **5.1.1 Talento humano**

- Investigador.
- Tutor de Trabajo de Titulación.

#### **5.1.2 Recursos bibliográficos**

- Libros de Administración de Recursos Humanos.
- Libros de Gestión de Talento Humano.
- Libros de comportamiento organizacional.
- Libros de Reclutamiento y selección de personal.
- Libros de capacitación y desarrollo del personal.

#### **5.1.3 Equipo de oficina**

- Equipo de computo
- Softwares: Paquete Office

### **5.2 Tipos de investigación**

El enfoque de la investigación es cualitativo y de tipo descriptivo, por cuanto, se realizó un informe sobre el fenómeno de estudio y sus principales características, lo que se trató de buscar es información sobre el tema objeto de estudio.

### **5.3 Métodos**

#### **5.3.1 Método descriptivo**

Ayudó a identificar los procesos de reclutamiento y selección de personal que utiliza la empresa con sus trabajadores para poder contratarlos; la investigación descriptiva fue parte fundamental para el desarrollo del presente trabajo ya que este método sirvió principalmente para conocer cuáles son las herramientas y técnicas que utiliza la empresa en la actualidad para reclutar candidatos a sus puestos de trabajo.

## **5.4 Instrumentos**

### **5.4.1 Entrevista**

Se la utilizó de forma directa con la gerente de la empresa como método de recolección de datos que sirvió para obtener información mediante la formulación de preguntas abiertas y cerradas para poder evaluar sus criterios y determinar cómo se aplica el proceso de gestión de talento humano en la empresa Estilos by Andrea Guerrero; la información obtenida mediante la entrevista permitió profundizar la investigación ya que fue de gran utilidad la opinión compartida por la gerente de la empresa puesto que, se pudo formular propuestas de acuerdo a la gestión de talento humano y su mejoramiento.

### **5.4.2 Encuesta**

Mediante el uso de la encuesta se obtuvo la información a través de la formulación de preguntas cerradas que fueron dirigidas a las 20 personas que forman parte de todo el personal de la empresa, con el propósito de conocer cuáles eran los principales problemas que tiene la organización acerca de la gestión del talento humano en cuanto al reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del mismo, siendo útil para poder llegar a la solución de los problemas presentados.

## **5.5 Población y muestra**

### **5.5.1 Población meta**

La población considerada para la presente investigación está comprendida por el personal que labora en Estilos by Andrea Guerrero.

### **5.5.2 Marco muestral**

Se utilizó la nómina de los trabajadores de la empresa puesto que representan el objeto principal de la presente investigación, ya que se busca realizar una gestión de talento humano en la empresa Peluquería Estilos by Andrea Guerrero y fueron los trabajadores los que permitieron obtener información para realizar las propuestas basadas en su experiencia con el reclutamiento, selección, inducción y desarrollo. A continuación, se presenta la nómina de trabajadores que existen en la empresa.

**Tabla 1.** Nómina de trabajadores

<b>N.</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>
1	Andrea Elizabeth Guerrero Rojas	Gerente
2	Fabián Cuenca	Publicidad
3	Marieta Mendoza	Contadora
4	Juan Carlos Barba Abrigo	Secretaría
5	Jonathan Pinto	Estilista
6	Gina Stefania Barba Abrigo	Especialista en color
7	Alexander José Ramos Mohammed	Especialista en color
8	Anthony Fernando Patiño Yaguana	Barbero
9	Yajanaa Ámbar Chumpi Mashiant	Maquilladora profesional
10	Angelica Margarita Zambrano Risco	Manicurista / Pedicurista
11	Joel Isaac Cuesta González	Barbero
12	Kathia del Carmen Granda Román	Manicurista / Pedicurista
13	María Fernanda Rodas Jaramillo	Especialista capilar
14	Andrea Alexandra Macas Hurtado	Manicurista / Pedicurista
15	Elvimar Veliz	Peinadora profesional
16	Carlos Luis Caña Chacón	Barbero
17	Andrea Grace Salinas Olaya	Maquilladora profesional
18	Ibeth Silvana Guerrero Jumbo	Especialista capilar
19	Denny Carmelina Cueva Bahamonde	Especialista en cosmetología
20	Andrea Rojas	Peinadora profesional
21	Yuly Dayana Quezada Vaca	Estilista

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **5.5.3 Técnica muestral**

Se generó una muestra poblacional con una técnica de muestreo no probabilística por conveniencia, puesto que se realizó la encuesta en un momento y tiempo adecuado, para determinar información importante para el estudio.

### **5.5.4 Tamaño muestral**

Se utilizó el total de empleados de la empresa Estilos by Andrea Guerrero, siendo este un equivalente a 21 trabajadores.

### **5.5.5 Procedimiento**

Se diseñaron los instrumentos de investigación para evaluar el proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de personal en la empresa Estilos by Andrea Guerrero. Los instrumentos fueron aplicados a la población objeto de estudio y se procesó la información para presentarla en forma de cuadros y gráficos estadísticos. Con los resultados obtenidos se llevó a

cabo un análisis y se propusieron estrategias para mejorar la gestión del talento humano en la empresa y lograr un proceso más eficiente y efectivo

Se entrevistó a la gerente de la empresa Estilos by Andrea Guerrero referente a la empresa y la manera de gestión de talento humano en cuanto a reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal. Además, se aplicó una encuesta dirigida a los 20 trabajadores en donde las variables principales de adquisición de información fueron acerca de su experiencia en cuanto al reclutamiento, selección, inducción y desarrollo, donde se pudo obtener información a fondo para poder realizar un buen análisis.

Se realizó un diagnóstico de los procesos de admisión utilizados por la empresa, sirviendo esto como base para seguidamente efectuar una propuesta de un proceso de reclutamiento y selección de personal mejorada, con la intención que se la aplique a la empresa, puesto que permitirá filtrar los mejores candidatos, quienes conlleven a cumplir los objetivos y metas de la empresa de manera eficiente; finalmente se realizó una propuesta de plan de capacitación para las diferentes áreas de la peluquería, considerando que en la actualidad se actualizan las nuevas tendencias en realizar los diferentes servicios que ofrece la empresa, con el propósito de tener una ventaja competitiva en el mercado local y así convertirse en la primera opción en servicio para el consumidor.

## **6. Resultados**

### **6.1 Resultados de la entrevista a la gerente de la empresa**

La entrevista dirigida a la propietaria de la empresa “Peluquería Estilos By Andrea Guerrero” permitió obtener información respecto a la gestión de talento humano que actualmente estaban desarrollando y poniendo en práctica, lo que facilitó proponer procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal. A continuación, se presenta un análisis de la entrevista realizada en el Anexo 1:

**Entrevistado:** Andrea Elizabeth Guerrero Rojas

**Cargo:** Gerente

**Entrevistador:** Deivy Paucar

#### **Análisis de la entrevista**

Según los resultados de la entrevista aplicada, la gerente de la empresa posee educación Técnico profesional, contando con 10 años de experiencia en todo lo referente a la rama de peluquería. Dio a conocer que la empresa cuenta con visión, misión y objetivos establecidos, también cuentan con reglamento interno de trabajo el cual se lo da a conocer al personal de la empresa detalladamente, además la empresa no cuenta con organigrama estructural y funcional, por ello no pueden darlo a conocer al personal de trabajo.

Se puede reflejar que la empresa ha estado reclutando personal de manera externa a través de publicaciones en redes sociales en donde receptan solicitudes, lo que sugiere una falta de estrategias de reclutamiento efectivas y una ausencia de un proceso formal de reclutamiento y selección. La gerente de la empresa se encarga personalmente del proceso de selección mediante una entrevista personal y mediante referencias laborales, lo que puede ser una carga adicional en sus responsabilidades y no garantiza una selección objetiva y eficiente.

En cuanto a la inducción, la gerente indica que el nuevo personal es integrado y presentado formalmente con todos los trabajadores de la empresa. Además, la empresa proporciona capacitaciones una vez cada 2 o 3 años a los trabajadores sobre las nuevas tendencias del mercado. Sin embargo, la entrevista reveló que no todos los trabajadores son partícipes de estas capacitaciones, lo que sugiere una falta de enfoque y organización en la formación del personal.

La manera de motivar al personal de la empresa es dando a conocer el empleado del mes, quien cumple eficientemente sus funciones, y se los motiva mediante incentivos económicos por ventas realizadas, además la gerenta considera que el clima organizacional de la empresa es muy bueno, dando a conocer que se práctica los valores de compañerismo, se fomenta el trabajo en equipo, y existe comunicación entre todos los que forman parte de la empresa.

La empresa necesita implementar un proceso formal de reclutamiento y selección para atraer y seleccionar al personal más apto para la vacante. Asimismo, es importante que se continúe fomentando un ambiente de trabajo acogedor y colaborativo a través de la inducción formal de nuevo personal y el desarrollo continuo de todo el equipo.

## 6.2 Resultados de las encuestas al personal de la empresa

### 1. Estado Civil

**Tabla 2.**

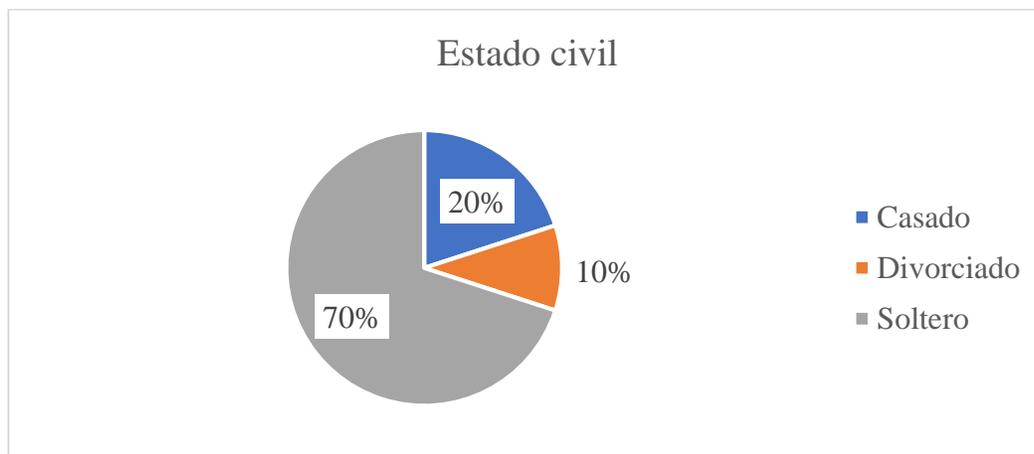
*Estado civil*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Casado	4	20%
Divorciado	2	10%
Soltero	14	70%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 3.**

*Estado civil*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede evidenciar que el 10% de trabajadores son divorciados; el 20% de trabajadores se encuentran casados; y el 70% son personas solteras. Se puede deducir que el estado civil de los trabajadores de la empresa en su mayoría son personas solteras.

## 2. ¿Cuál es el tiempo de servicio que lleva en la empresa?

**Tabla 3.**

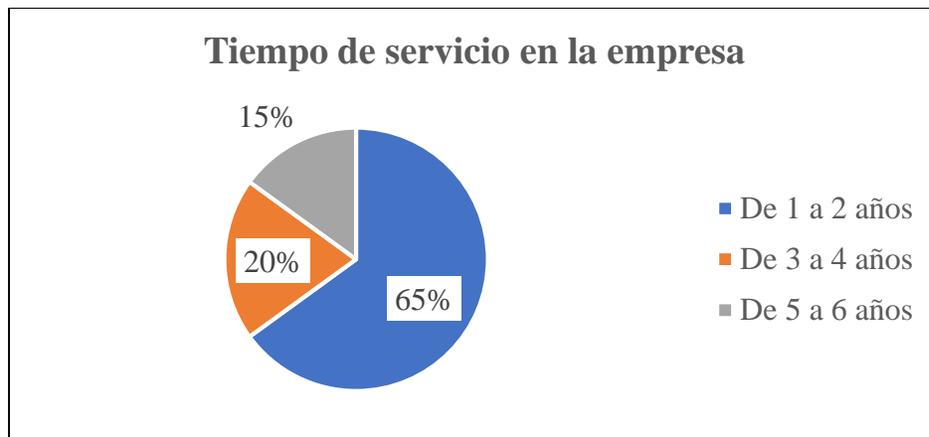
*Tiempo de servicios en la empresa*

Descripción	Frecuencia	Xm	F(Xm)	Porcentaje	Fórmula
De 1 a 2 años	13	1.5	19.5	65%	$\Sigma F(Xm)$ 50 <b>N</b> 20
De 3 a 4 años	4	3.5	14	20%	
De 5 a 6 años	3	5.5	16.5	15%	
<b>TOTAL</b>	20		50	100%	<b>Total</b> 2.5 años de servicio

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 4.**

*Tiempo de servicio en la empresa*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se puede evidenciar que el 15% de los trabajadores llevan entre 5 a 6 años laborando en la empresa; el 20% de trabajadores de 3 a 4 años; y el 65% de trabajadores de 1 a 2 años de servicio. De lo que se puede deducir que el promedio de tiempo de los trabajadores es de 2 años y medio de servicio en la empresa.

### 3. ¿Qué nivel de instrucción usted posee con respecto a la rama de belleza?

**Tabla 4.**

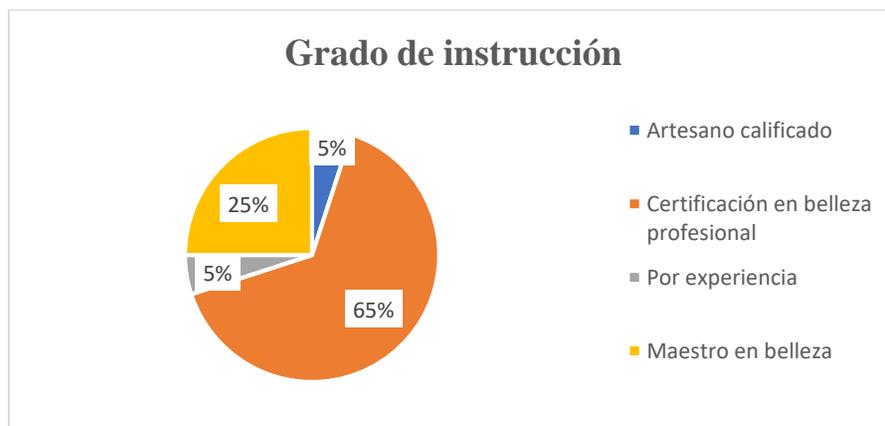
*Grado de instrucción*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Artesano calificado	1	5%
Certificación en belleza profesional	13	65%
Por experiencia	1	5%
Maestro en belleza	5	25%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 5.**

*Grado de instrucción*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

#### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos el 5% de los trabajadores mencionaron que cuentan con un grado de artesano calificado; un 5% conocen de la rama de la belleza por medio de la experiencia propia; un 25% son maestros profesionales; y un 65% de los trabajadores poseen certificación en belleza profesional. Se puede deducir que el nivel de instrucción en la empresa en su mayor parte son profesionales certificados, es decir, que son personas que están especializados profesionalmente.

#### 4. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

**Tabla 5.**

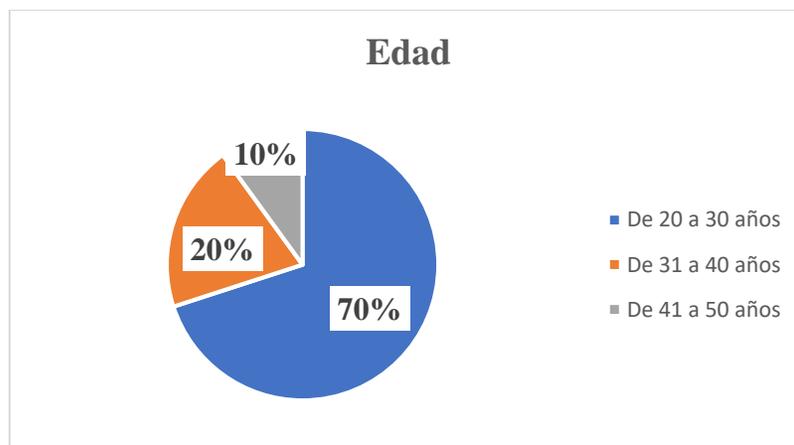
*Edad de los trabajadores*

Descripción	Frecuencia	Xm	F(Xm)	Porcentaje	Fórmula
De 20 a 30 años	14	25	350	70%	$\Sigma F(Xm)$ 645 <b>N</b> 20
De 31 a 40 años	4	51	204	20%	
De 41 a 50 años	2	45.5	91	10%	
<b>TOTAL</b>	20		645	100%	<b>Total</b> 32 AÑOS

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 6.**

*Edad de los trabajadores*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

#### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 10% de los trabajadores de la empresa tienen una edad entre 41 a 50 años; el 20% entre 31 a 40 años de edad; y el 70% entre 20 a 30 años de edad. Se puede deducir que el promedio de edad de los operarios de la empresa es de 32 años. Esta información permite evidenciar que la mayor parte de los trabajadores son personas jóvenes.

## 5. ¿Cuál fue la manera en que se enteró que la empresa necesitaba personal?

**Tabla 6.**

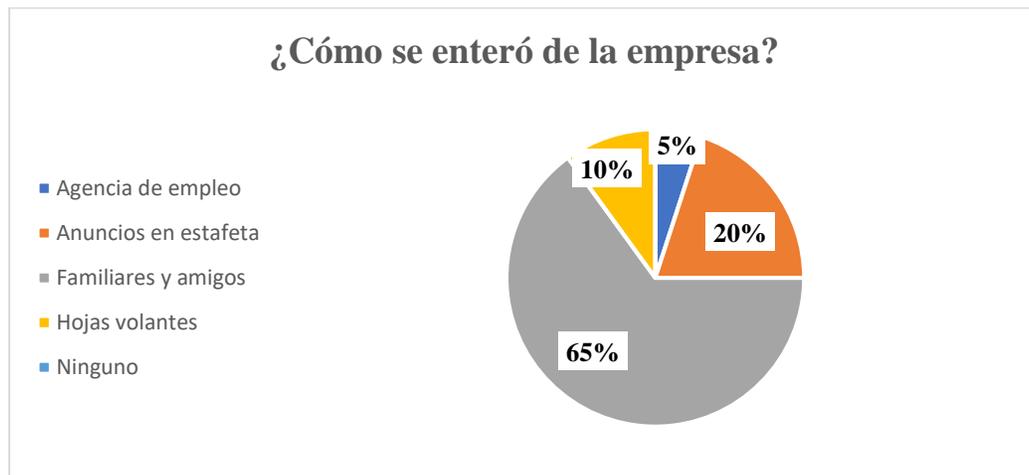
*Cómo se enteró de la empresa*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Agencia de empleo	1	5%
Anuncios en estafeta	4	20%
Familiares y amigos	13	65%
Hojas volantes	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 7.**

*Cómo se enteró de la empresa*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se evidencia que el 5% de trabajadores se enteraron de la vacante en una agencia de empleo; el 10% en hojas volante; el 20% en anuncios en estafeta; y el 65% se han enterado por medio de familiares y amigos. Se puede deducir que en su mayor parte se enteraron que la empresa necesitaba personal a través de la comunicación de boca en boca entre familiares y amigos.

## 6. ¿Cuál de las siguientes pruebas le tomaron al momento de su selección?

**Tabla 7.**

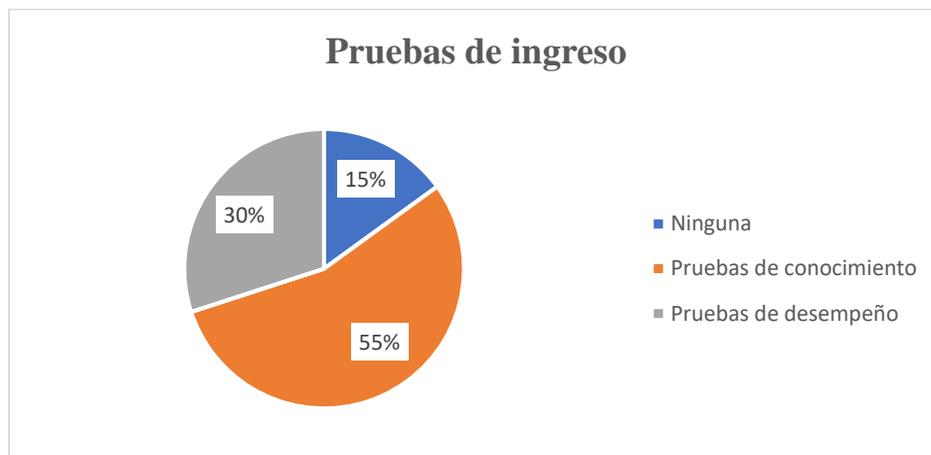
*Pruebas para ingresar a la empresa*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	3	15%
Pruebas de conocimiento	11	55%
Pruebas de desempeño	6	30%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 8.**

*Pruebas para ingresar a la empresa*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### Interpretación

Según los resultados obtenidos se evidencia que el 15% de los trabajadores no han pasado por pruebas de selección; el 30% han sido puestos a prueba midiendo su desempeño; y el 55% han pasado por pruebas de conocimiento. Se puede deducir que la empresa ha realizado en su mayoría de veces pruebas de conocimiento a sus candidatos potenciales.

7. ¿Al momento de su selección en la empresa, le explicaron detalladamente sus funciones a desempeñar y la normativa legal vigente?

**Tabla 8.**

*Orientación al trabajador en la empresa*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	17	85%
No	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 9.** *Orientación al trabajador en la empresa*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se aprecia que el 15% de trabajadores en su proceso de selección dentro de la empresa no fueron orientados de acuerdo a la normativa legal existente dentro de la organización; y el 85% de trabajadores si fueron orientados. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores se los ha orientado de acuerdo a sus funciones a desempeñar y la normativa legal vigente.

## 8. ¿Le hicieron alguna entrevista de trabajo para su selección?

**Tabla 9.**

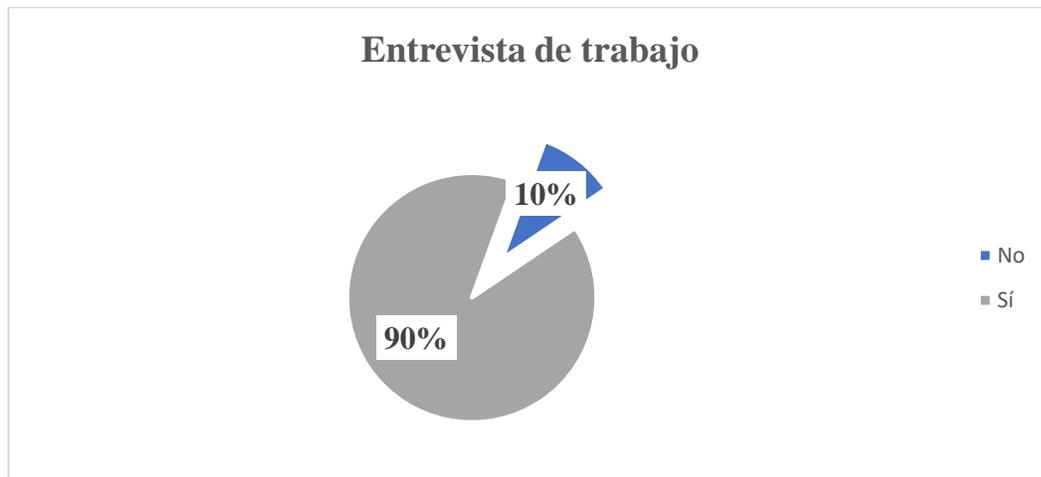
*Entrevista de trabajo*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	2	10%
Sí	18	90%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 10.**

*Entrevista de trabajo*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los datos obtenidos se evidencia que el 10% de los trabajadores no les realizaron entrevista de trabajo; a diferencia del 90% que sí pasaron por un proceso de entrevista personal. Se puede deducir que la empresa en su mayoría de veces está seleccionando el personal a través del uso de entrevistas que facilitan el proceso de selección.

## 9. ¿Qué aspecto tomaron en consideración para su selección?

**Tabla 10.**

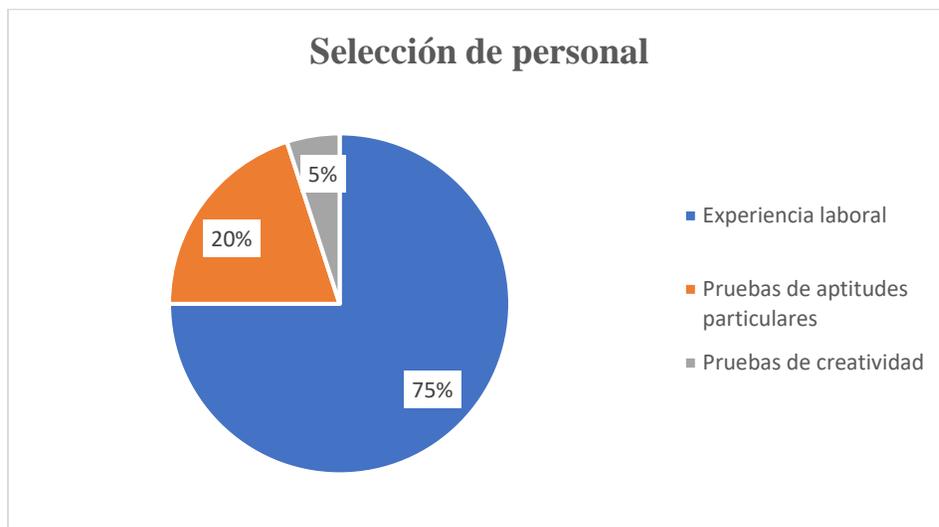
*Aspectos para la selección del personal*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Experiencia laboral	15	75%
Pruebas de aptitudes particulares	4	20%
Pruebas de creatividad	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 11.**

*Aspectos para la selección del personal*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### Interpretación

Según los resultados obtenidos el 5% de trabajadores considera que la empresa se basa en las pruebas de creatividad para la selección del personal; el 20% en base a pruebas de aptitudes y destrezas; y el 75% considera que la selección del personal en la empresa se basa en la experiencia laboral. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores considera importante la experiencia laboral como aspecto para la selección de personal.

**10. ¿La empresa tomó en cuenta sus habilidades y destrezas para asignarle su puesto de trabajo?**

**Tabla 11.**

*Destrezas y habilidades*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 12.**

*Destrezas y habilidades*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que, en su totalidad, el 100% de los trabajadores encuestados, consideran que han sido seleccionados de acuerdo a sus habilidades y destrezas para ocupar su actual puesto de trabajo. Se puede deducir que la empresa contrata personal que cuente con las habilidades suficientes para laborar de acuerdo a los puestos de trabajo de la empresa.

### 11. ¿Usted cumple con las actividades para lo cual lo contrataron?

**Tabla 12.**

*Cumple adecuadamente con sus actividades*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	0	0%
Sí	20	100%
<b>TOTAL</b>	20	100%

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 13.**

*Cumple adecuadamente con sus actividades*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se evidencia que el 100% de los trabajadores de la empresa sí cumplen con las actividades a las que fueron asignados cuando fueron contratados. Se puede deducir que la empresa contrata personal y hace cumplir con las actividades asignadas al personal.

## 12. Una vez seleccionado, ¿usted firmó un contrato de trabajo formal?

**Tabla 13.**

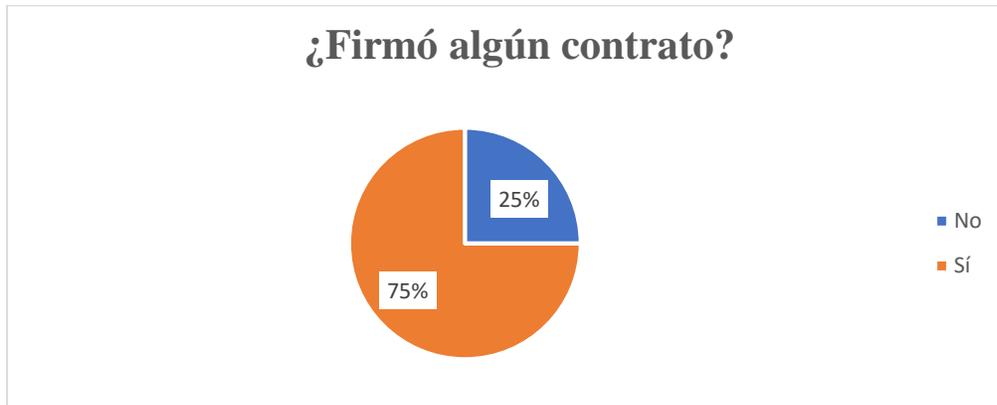
*Firma de contratos*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	5	25%
Sí	15	75%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 14.**

*Firma de contratos*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Se evidencia que el 25% de los trabajadores no han firmado ningún tipo de contrato de trabajo; a diferencia del 75% que sí lo han hecho. Se puede deducir que la empresa no cuenta con un protocolo establecido para la contratación de personal, además es necesario e indispensable ya que por ley se exige en la actualidad.

### 13. ¿Seleccione el tipo de contrato de trabajo que firmó por su empleo?

**Tabla 14.**

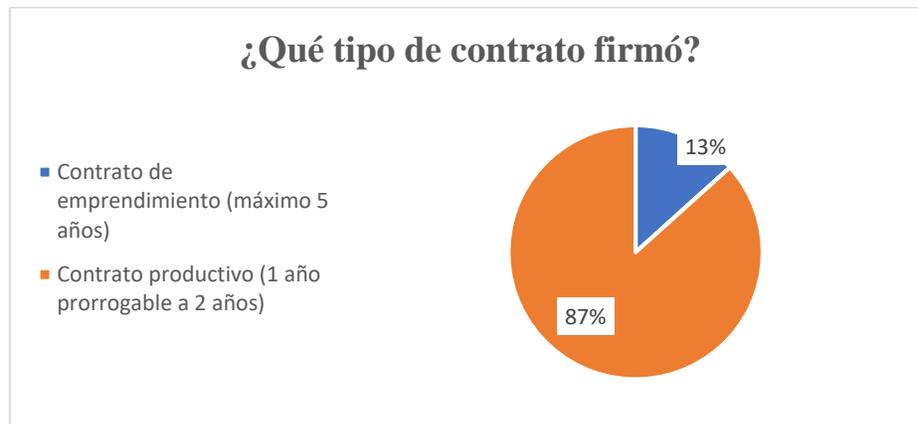
*Tipo de contrato*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Contrato de emprendimiento (máximo 5 años)	2	13%
Contrato productivo (1 año prorrogable a 2 años)	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 15.**

*Tipo de contrato*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

#### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se puede apreciar que el 13% de los trabajadores han firmado un contrato de emprendimiento (máximo 5 años) para laborar en la empresa; mientras que el 87% mencionan que han firmado un contrato productivo (1 a 2 años). Se puede deducir que la empresa ha estado utilizando en los últimos años contratos de emprendimiento y productivo.

#### 14. ¿De qué manera fue su integración en la empresa?

**Tabla 15.**

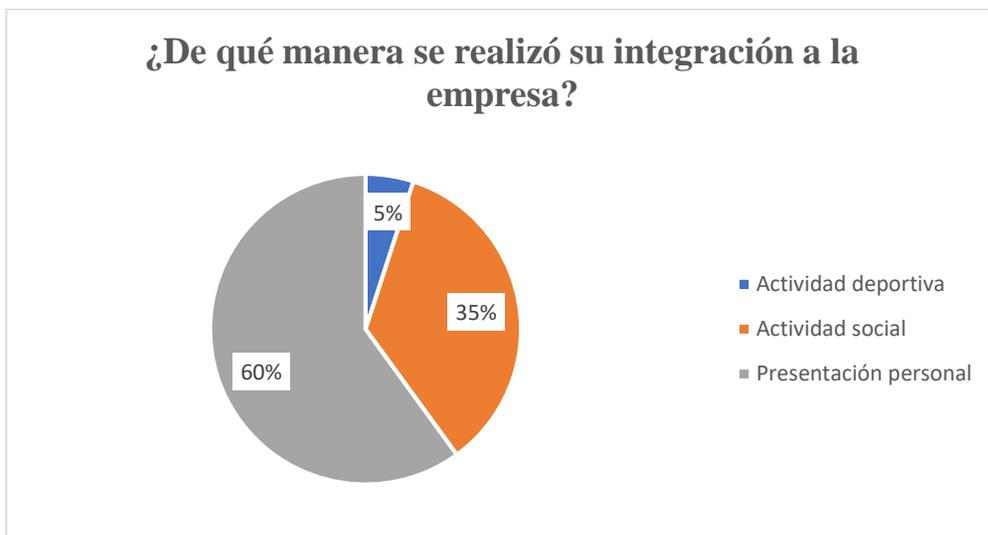
*Integración en la empresa*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Actividad deportiva	1	5%
Actividad social	7	35%
Presentación personal	12	60%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 16.**

*Integración en la empresa*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

#### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se evidencia que el 5% de los trabajadores han sido invitados a actividades deportivas como proceso de integración; un 35% tuvieron una actividad social; y el 60% de trabajadores una presentación personal con la empresa. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores ha sido integrada mediante la presentación personal.

**15. ¿Al momento de ser contratado, recibió por parte de sus subordinados la inducción correspondiente?**

**Tabla 16.**

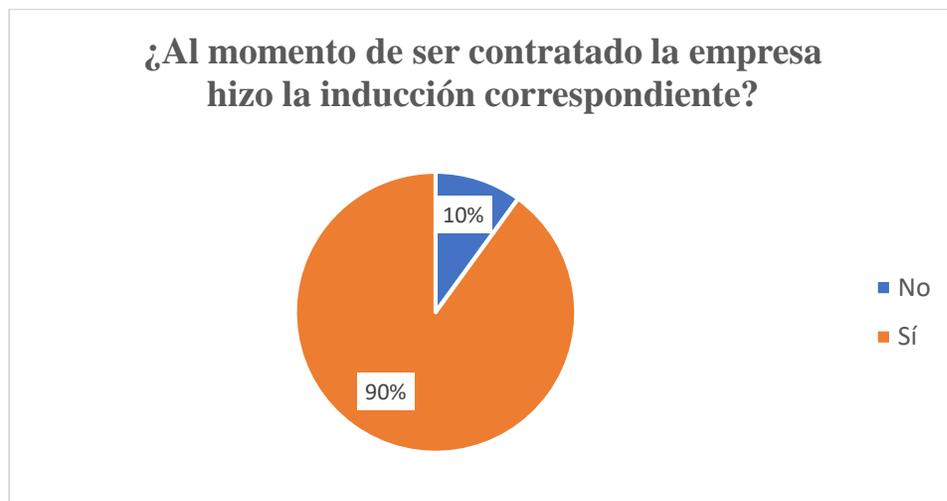
*Inducción*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	2	10%
Sí	18	90%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 17.**

*Inducción*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Interpretación**

Se aprecia en los resultados obtenidos que el 10% de los trabajadores no han recibido una inducción en la empresa de manera adecuada y el 90% sí han sido bien integrados. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores se les realizó la inducción correspondiente, proporcionando información acerca de la empresa a laborar.

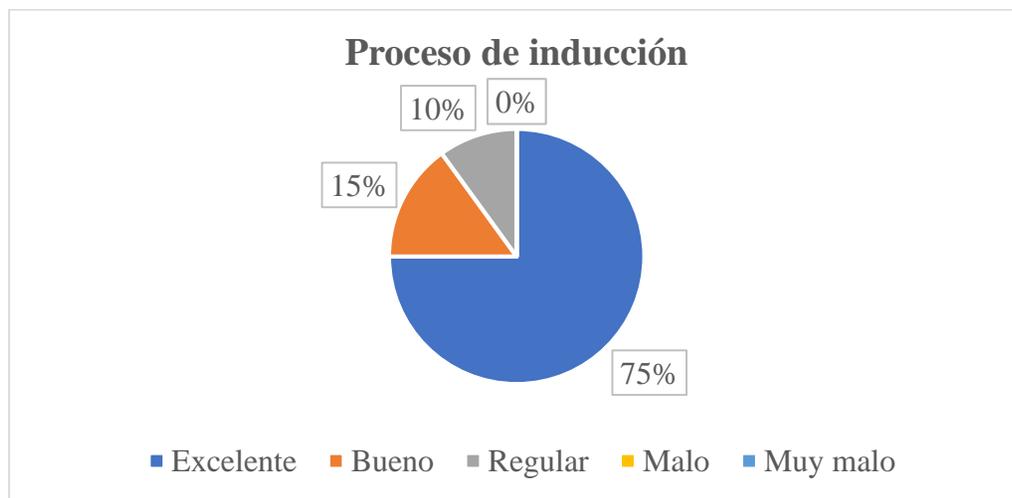
## 16. ¿Cómo califica su proceso de inducción dentro de la empresa?

*Tabla 17. Proceso de inducción*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	75%
Bueno	3	15%
Regular	2	10%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

*Figura 18. Proceso de inducción*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos el 10% de trabajadores encuestados señalan que su proceso de inducción por primera vez en la empresa fue regular; el 15% de trabajadores considera bueno; y el 75% de trabajadores de ellos indican que fue excelente. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores considera que la empresa desarrolla correctamente un adecuado modelo de inducción con sus nuevos colaboradores.

## 17. ¿Recibe capacitaciones por parte de la empresa?

**Tabla 18.**

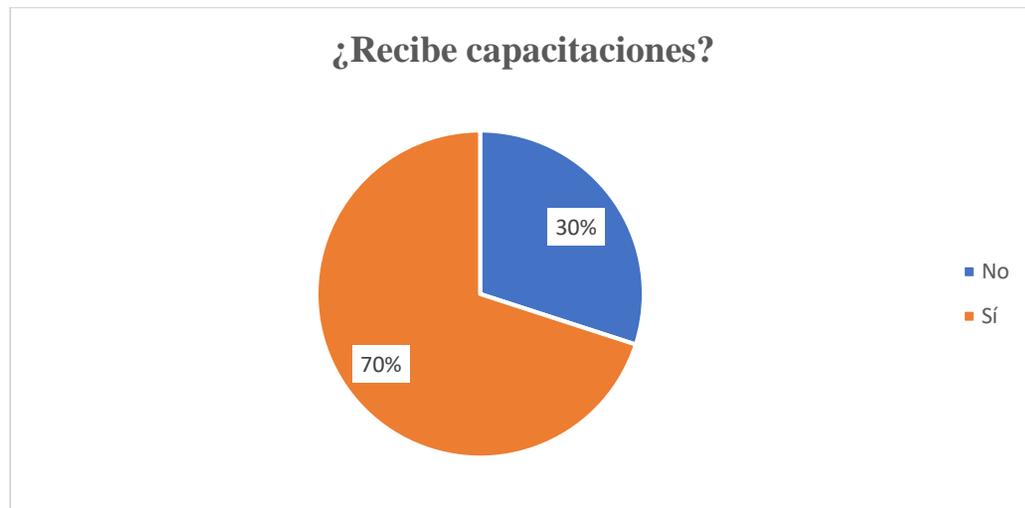
*Recibe capacitaciones*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	6	30%
Sí	14	70%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 19.**

*Recibe capacitaciones*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 30% de los trabajadores de la empresa no reciben capacitaciones; y el 70% sí son capacitados. Se puede deducir que la información obtenida permite determinar si la empresa mantiene capacitado al personal o requiere elaborar planes de capacitación para todos los trabajadores.

## 18. ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones por parte de la empresa?

**Tabla 19.**

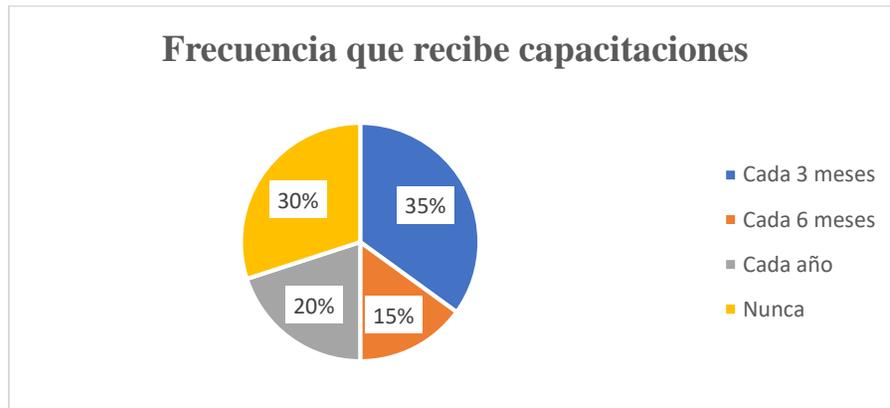
*Frecuencia al recibir capacitaciones*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Cada 3 meses	7	35%
Cada 6 meses	3	15%
Cada año	4	20%
Nunca	6	30%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 20.**

*Frecuencia al recibir capacitaciones*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 15% de los trabajadores han recibido capacitaciones cada 6 meses por parte de la empresa; el 20% cada año; el 30% de trabajadores nunca han recibido capacitación; y el 35% de los trabajadores han recibido capacitaciones cada 3 meses. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores han recibido capacitación, pero la empresa debe capacitar a todo el personal sin excepción alguna, ya que es de gran importancia mantenerlos innovados en el uso de técnicas de las últimas tendencias en cuidado personal.

## 19. ¿La empresa realiza evaluación de desempeño?

**Tabla 20.**

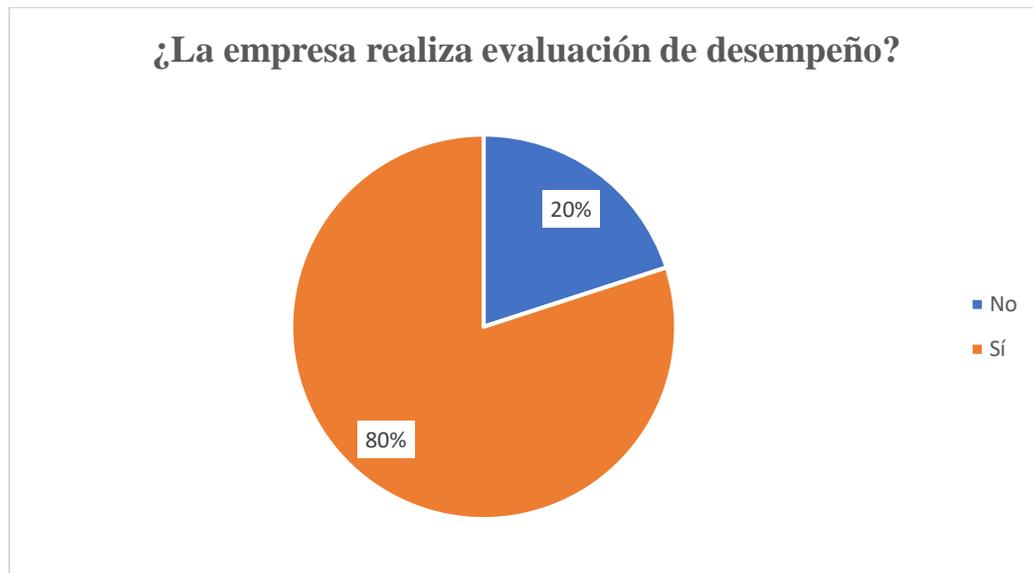
*Evaluación de desempeño*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	4	20%
Sí	16	80%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 21.**

*Evaluación de desempeño*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se aprecia que el 20% de trabajadores no han participado en pruebas de desempeño; y el 80% sí han sido evaluados. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores han sido evaluados en su desempeño, y un porcentaje mínimo no, esta información permitirá realizar una propuesta que ayude a evaluar el desempeño de los trabajadores de acuerdo a sus actividades asignadas.

## 20. ¿Usted está de acuerdo con que se evalúe su desempeño?

**Tabla 21.**

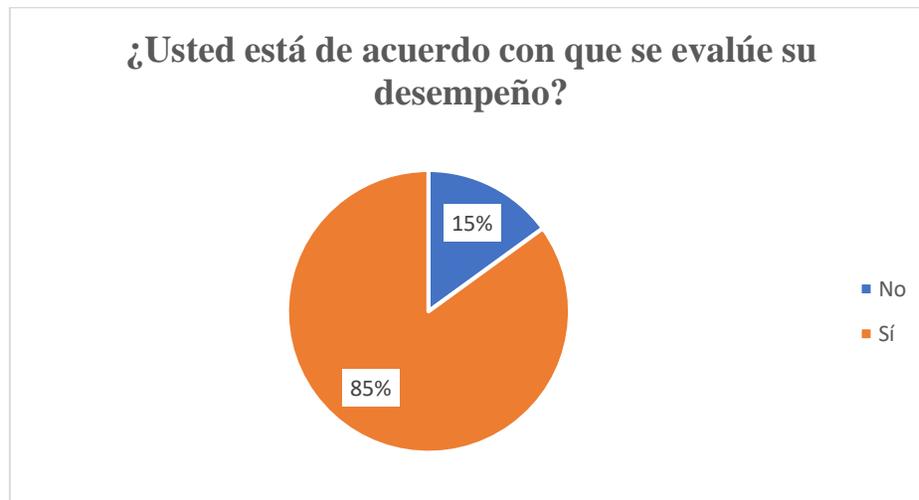
*Está de acuerdo que se realice evaluación de desempeño*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	3	15%
Sí	17	85%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 22.**

*Está de acuerdo que se realice evaluación de desempeño*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Se aprecia en los resultados obtenidos que el 15% de los trabajadores no están de acuerdo que se realicen pruebas que midan el nivel de desempeño; y el 85% de los participantes están de acuerdo que se realice este tipo de pruebas. Es importante conocer si la empresa evalúa constantemente a su personal para que en base a ello se pueda detectar las necesidades de capacitación para el desenvolvimiento de los trabajadores.

## 21. ¿Cómo considera usted el clima organizacional?

**Tabla 22.**

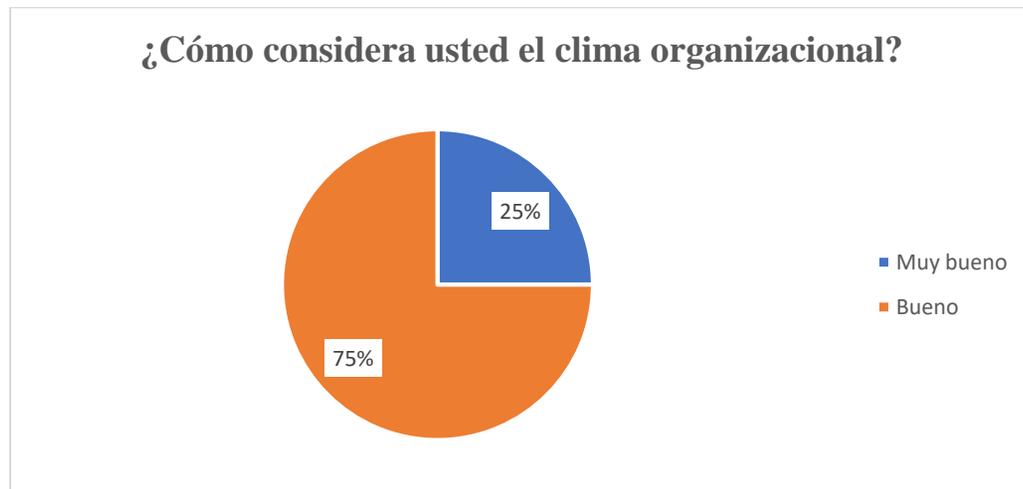
*Clima organizacional*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	5	25%
Bueno	15	75%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 23.**

*Clima organizacional*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos el 25% de trabajadores consideran “muy bueno” el clima organizacional de la empresa; y el 75% menciona que les parece “bueno”. Se puede deducir que el personal se encuentra en un buen nivel en relación al ambiente laboral en el que interactúan.

## 22. ¿Se siente a gusto con las actividades que desempeña?

**Tabla 23.**

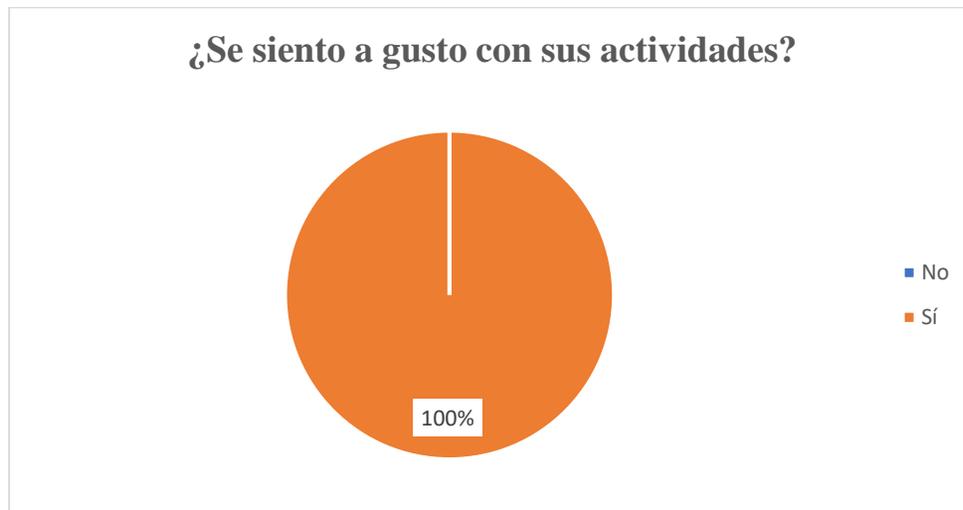
*Se siente a gusto con sus actividades*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	0	0%
Sí	20	100%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 24.**

*Se siente a gusto con sus actividades*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Se evidencia en los resultados obtenidos que, en su totalidad el 100% de los trabajadores se sienten a gusto con las actividades que realizan en la empresa. Se puede deducir que todo el personal de la empresa está conforme con su puesto de trabajo actual.

### 23. ¿Cómo considera usted los canales de comunicación de la empresa?

**Tabla 24.**

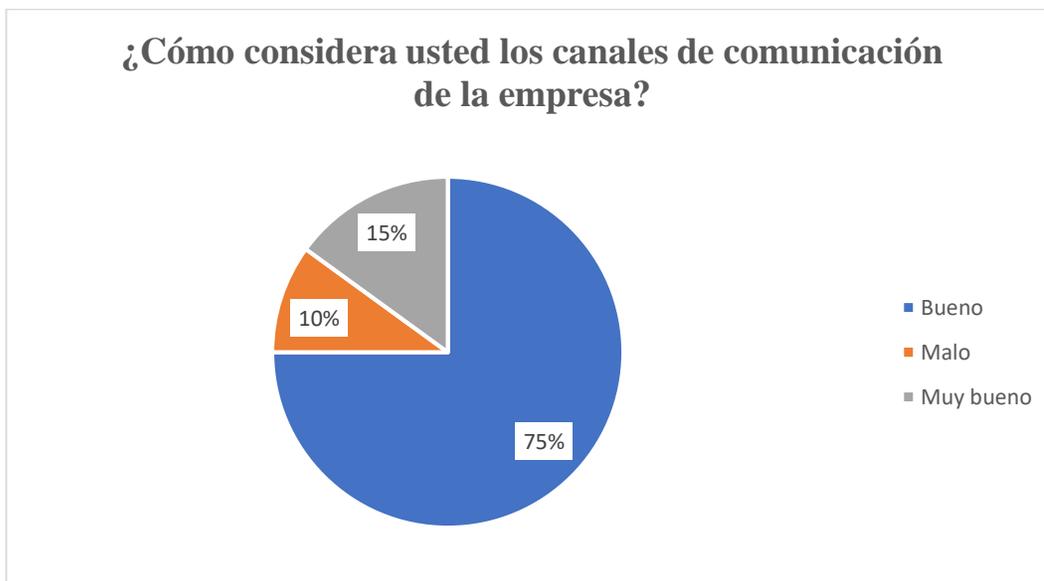
*Canales de comunicación*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	15	75%
Malo	2	10%
Muy bueno	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 25.**

*Canales de comunicación*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

#### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos el 10% de trabajadores consideran que los canales de comunicación que maneja la empresa están malos; el 15% menciona que son buenos; y el 75% menciona que son muy buenos. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores considera que la empresa cuenta con adecuados canales de comunicación.

## 24. ¿En la empresa a usted le motivan para que realice mejor sus labores?

**Tabla 25.**

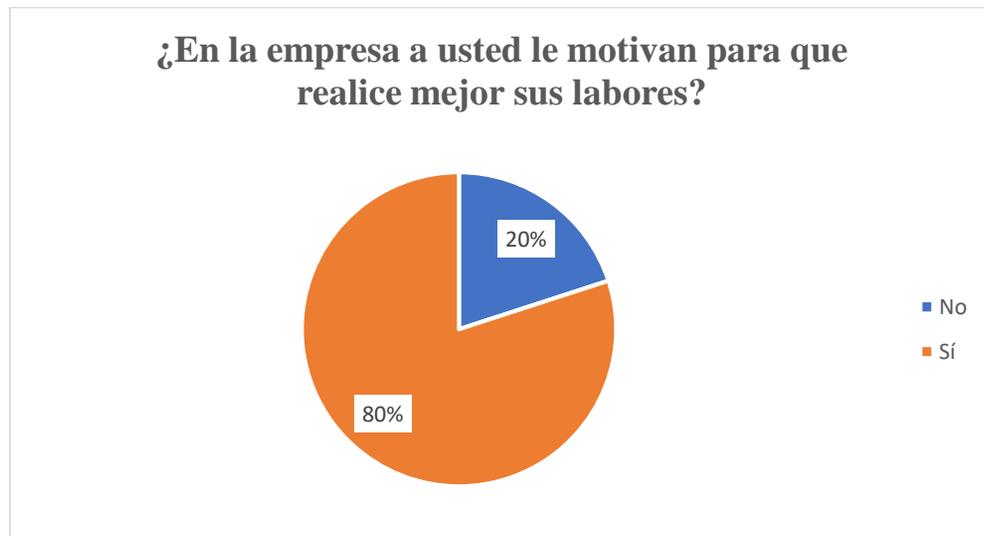
*Motivación en la empresa*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	4	20%
Sí	16	80%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 26.**

*Motivación en la empresa*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se aprecia que el 20% de los trabajadores de la empresa no son motivados para realizar sus actividades; y el 80% menciona que sí los motivan adecuadamente. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores son motivados por parte de la empresa, esta información permitirá plantear una propuesta de motivación para todo el personal de la empresa.

## 25. ¿Seleccione la forma en que le gustaría que lo motiven?

**Tabla 26.**

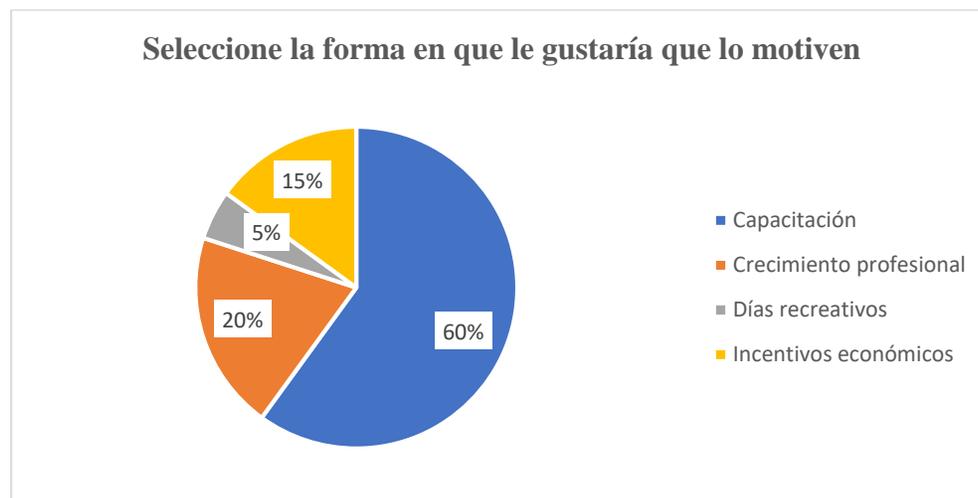
*Cómo le gustaría ser motivado*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación	12	60%
Crecimiento profesional	4	20%
Días recreativos	1	5%
Incentivos económicos	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 27.**

*Cómo le gustaría ser motivado*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se evidencia que el 5% de los trabajadores encuestados les gustaría que los motiven ofreciéndoles días recreativos; el 15% por medio de incentivos económicos; el 20% a través de crecimiento profesional; y el 60% por medio de capacitaciones. Se puede deducir que a todos los trabajadores de la empresa les gustaría ser motivados de alguna manera propuesta.

## 26. ¿Considera que la empresa fomenta el trabajo en equipo?

**Tabla 27.**

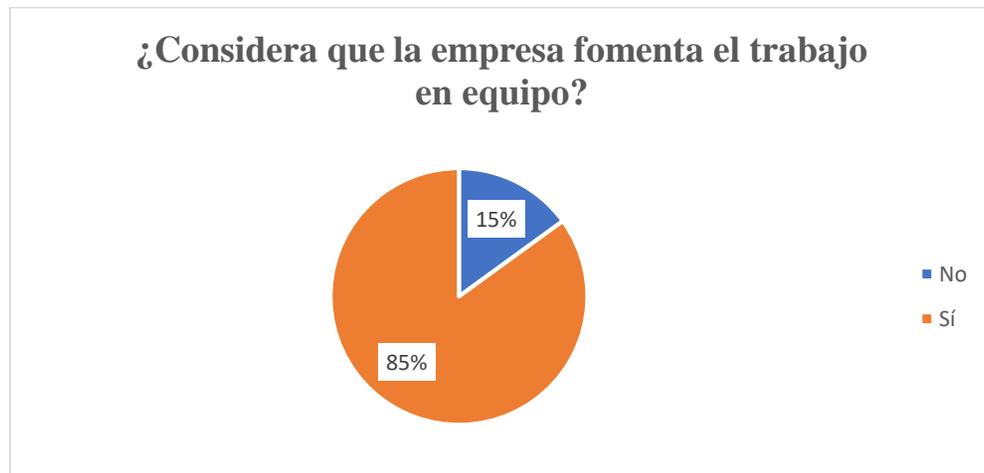
*Trabajo en equipo*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	3	15%
Sí	17	85%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 28.**

*Trabajo en equipo*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 15% de los trabajadores mencionan que la empresa no fomenta el trabajo en equipo; y el 85% de los trabajadores mencionaron lo contrario. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores considera que en la empresa se fomenta el trabajo en equipo, esta información permitirá proponer al gerente de la empresa que se implementen adecuadas normas para el trabajo y colaboración en equipo.

## 27. ¿Se siente conforme con el sueldo que recibe?

**Tabla 28.**

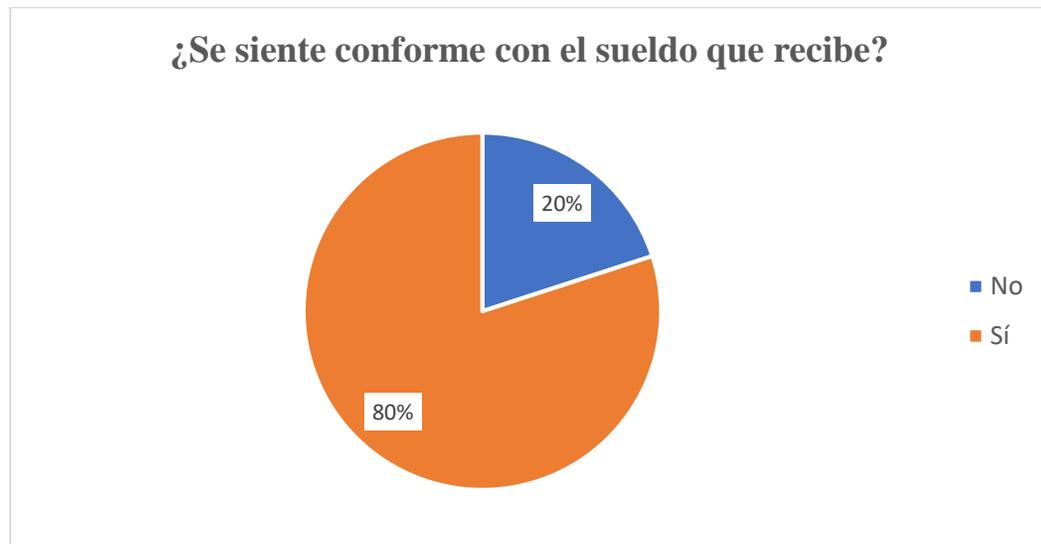
*Satisfacción del sueldo*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	4	20%
Sí	16	80%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 29.**

*Satisfacción del sueldo*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos el 20% de los trabajadores no están conforme con el sueldo que reciben; y el 80% mencionan que sí están de acuerdo y satisfechos con su sueldo actual. Se puede deducir que la mayor parte de los trabajadores se encuentran conforme con los sueldos que reciben, ya que es indispensable que su compensación sea de acuerdo a su desempeño y tiempo de trabajo.

## 28. ¿Conoce la visión, misión y objetivos de la empresa?

**Tabla 29.**

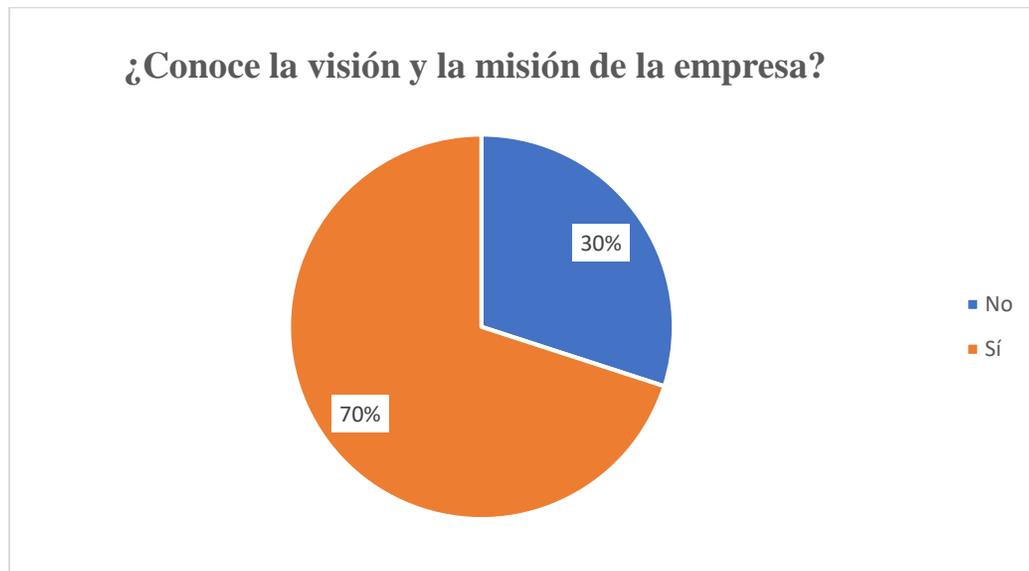
*Misión, visión y valores*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	6	30%
Sí	14	70%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 30.**

*Misión, visión y valores*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 30% de trabajadores no conoce la misión y visión de la empresa; a diferencia del 70% de ellos que sí conoce. Se puede deducir que la mayor parte de trabajadores conoce la visión y misión de la empresa.

## 29. ¿Conoce usted el reglamento interno de la empresa?

**Tabla 30.**

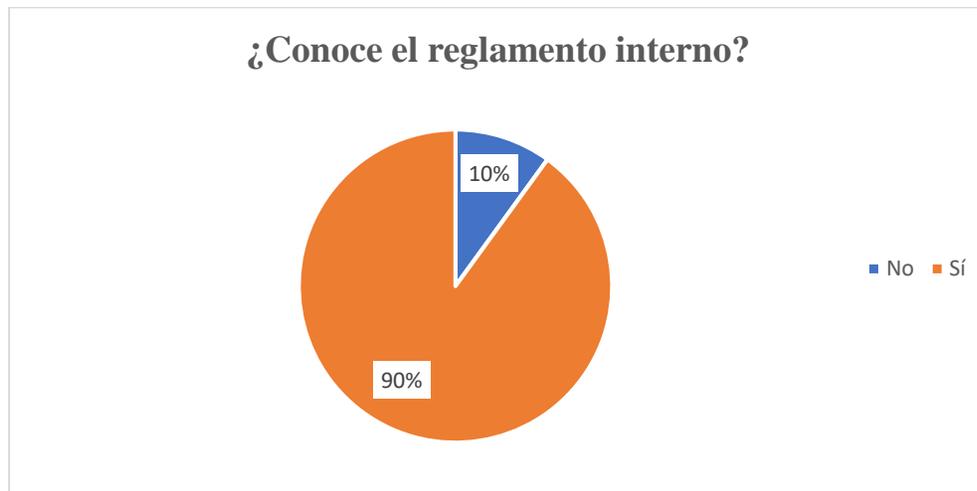
*Conoce el reglamento interno*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
No	2	10%
Sí	18	90%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 31.**

*Conoce el reglamento interno*



**Nota:** Investigación de mercado. Elaborado por Deivy Paucar

### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos se puede apreciar el que el 10% de los trabajadores en la empresa no conocen el reglamento interno; por lo cual se puede deducir que el 90% sí tienen conocimiento del reglamento interno de trabajo, y la empresa lo expone con el equipo de trabajo.

## **Diagnóstico del proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal para la peluquería Estilos by Andrea Guerrero**

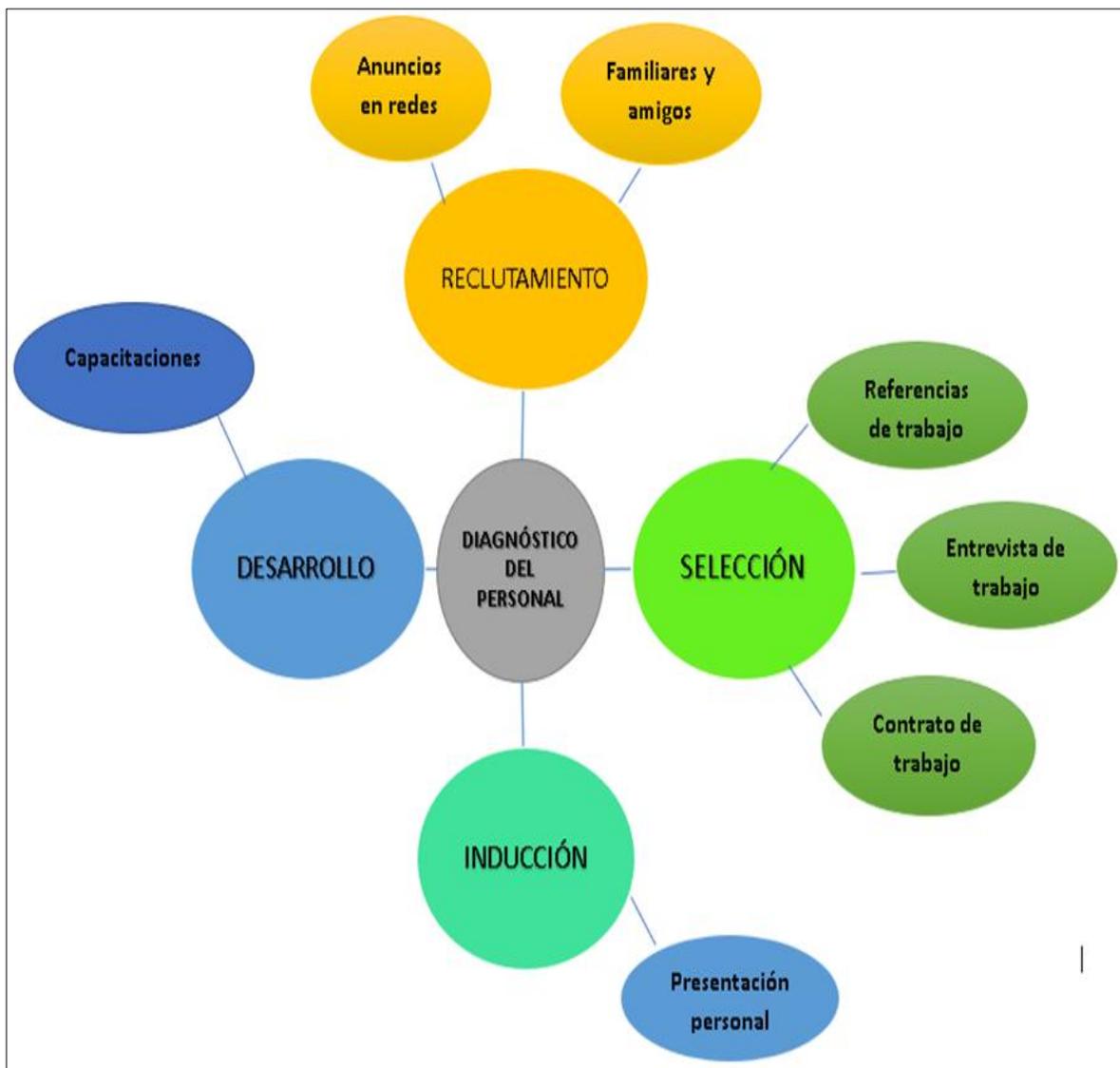
De acuerdo a la información que se obtuvo del proceso de investigación a través de la entrevista a la propietaria de la empresa y las encuestas aplicadas a los trabajadores, se pudo determinar de acuerdo a la problemática en estudio que la empresa “Peluquería Estilos by Andrea Guerrero” no cuenta con un procedimiento establecido de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal, debido a que la empresa no ha tomado en consideración la importancia de desarrollar una gestión de talento humano en la admisión de personal acorde a sus necesidades.

A pesar de ser una empresa conformada por 20 trabajadores se puede evidenciar que el proceso de reclutamiento de personal que maneja actualmente la empresa es deficiente, debido a que no se han establecidos los correctos canales de comunicación, así mismo, el proceso de selección para la contratación de personal no es el más eficiente que permita filtrar a los mejores candidatos para diferentes puestos de trabajo.

De igual forma, de acuerdo a los resultados obtenidos se ha determinado que los trabajadores al momento de ser contratados no reciben una correcta inducción ni orientación, debido a que no se ha establecido un correcto protocolo post contratación; por otro lado, algunos de ellos no han recibido una capacitación adecuada ya que la gerente no ha visto la necesidad de desarrollar un plan de capacitación.

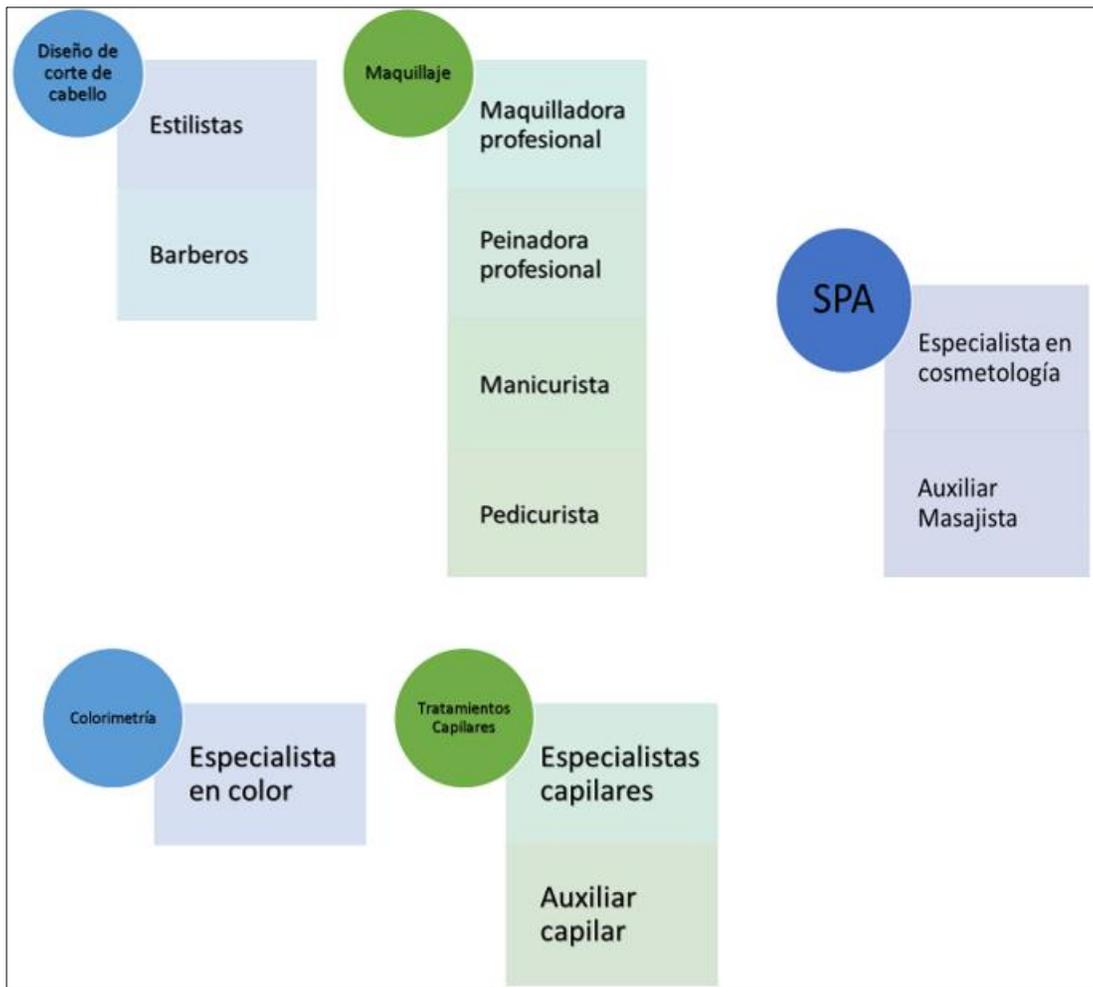
La información obtenida permitió realizar la correspondiente propuesta de gestión del Talento Humano para la empresa “Peluquería Estilos by Andrea Guerrero” ya que se ha comprobado que sus procesos de gestión del recurso humano en admisión de personal son ineficientes. Estas propuestas contribuyeron a mejorar el desarrollo de sus procedimientos para cada una de las etapas de la gestión de personal las cuales involucran el reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal.

**Figura 32.** Diagnóstico del proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de la empresa



**Nota:** Proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo. Elaborado por Deivy Paucar

**Figura 33.** Áreas de trabajo.



**Nota:** Áreas de trabajo. Elaborado por Deivy Paucar

### **6.3 Antecedentes generales de la empresa Peluquería By Andrea Guerrero**

#### **6.3.1 Reseña histórica**

La peluquería Estilos by Andrea Guerrero, nació a partir de un microemprendimiento el 22 de febrero del año 2014, su propietaria Andrea Guerrero fue quien inició este negocio en la ciudad de Loja en un pequeño local con una capacidad para receptor únicamente dos clientes a la vez.

Año tras año conforme aumentaba la demanda en los servicios de peluquería y estética en la ciudad de Loja, Andrea Guerrero alquiló un local modernamente grande y consiguió un equipo de trabajadores enfocados en brindar el mejor servicio de cuidado personal, con propósito de hacer crecer el negocio, al día de hoy el microemprendimiento que inició con una persona, se convirtió en una empresa con más de 20 colaboradores.

Actualmente esta empresa se encuentra ubicada en la calle 18 de noviembre entre Colón y José Antonio Eguiguren, un lugar estratégico y central donde existe mayor afluencia de personas.

#### **6.3.2 Organización legal de la empresa**

Peluquería Estilos by Andrea Guerrero está legalmente se encuentra constituida como una entidad de personería jurídica en calidad de compañía limitada, con número de RUC #1104160062, cuyo representante legal corresponde a la Sra. Andrea Guerrero.

#### **6.3.3 Estructura organizacional de la empresa**

La empresa no dispone de una estructura organizacional.

#### **6.3.1 Micro Localización**

**Figura 34.**

*Micro Localización de la empresa*



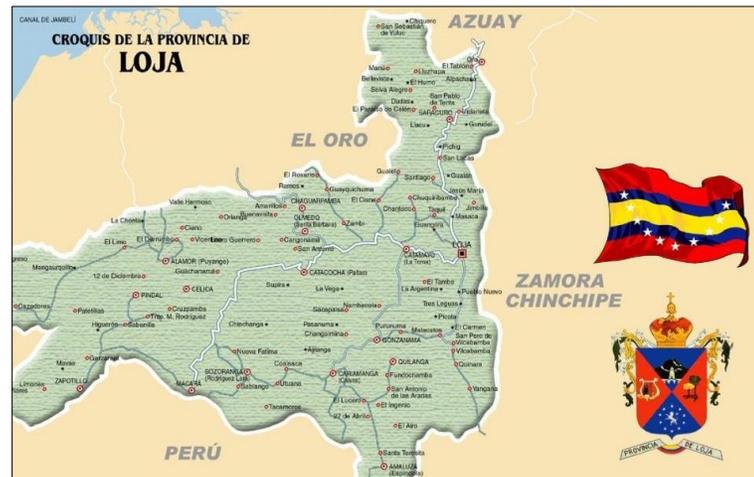
**Nota:** Figura obtenida de Google Maps

La empresa Peluquería Estilos by Andrea Guerrero se encuentra ubicada en la ciudad de Loja, en las calles 18 de noviembre entre Colón y José Antonio Eguiguren, diagonal al parque Simón Bolívar.

#### 6.3.4 Macro Localización

Figura 35.

Macro Localización de la empresa



**Nota:** Figura obtenida del Municipio de Loja

La empresa Peluquería Estilos by Andrea Guerrero se encuentra en la provincia de Loja, ciudad de Loja.

## **7. Discusión**

### **7.1 Propuesta**

#### **7.1.1 Antecedentes de la propuesta**

La Peluquería Estilos by Andrea Guerrero ha venido brindando servicios a la colectividad Lojana con atención y servicio de calidad, esto ha permitido captar una importante participación del mercado en su sector, sin embargo, la empresa debe mejorar los procesos de admisión del talento humano. Uno de los elementos más importantes que hace que la empresa desarrolle exponencialmente son los trabajadores, puesto que representan un activo muy valioso e indispensable; la Peluquería Estilos by Andrea Guerrero no cuenta con un adecuado modelo de gestión de talento humano en admisión de talento humano, que permita un eficiente reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal. Por ello se considera de gran importancia plantear propuestas enfocadas en la admisión del talento humano, en reclutamiento hacer uso de procesos que permitan la aplicación de fuentes internas o externas donde se dé a conocer la vacante disponible, en la selección la aplicación de un proceso con herramientas y técnicas que permitan filtrar los mejores candidatos, en la inducción proporcionar a los nuevos integrantes información primordial de la empresa; lo cual contribuirá a la empresa a ser más competitiva y a poseer un mejor equipo de trabajo que contribuya al desarrollo de la empresa. Por último, es fundamental llevar a efecto un plan de capacitación en los ámbitos de: diseño de corte de cabello, maquillaje, colorimetría, tratamientos capilares y SPA; puesto que las nuevas tendencias en la moda, han provocado que continuamente se innoven los procedimientos en los diferentes servicios, por ello, se exige contar con un personal capacitado ante el cambio continuo, y esto permitirá diferenciarse ante la competencia, y ser una empresa líder en el cuidado personal.

#### **7.1.2 Justificación**

La gestión del talento humano actualmente se ha transformado en un elemento importante para la gestión de personal en cualquier organización, por consecuencia de la globalización, muchas empresas se ven obligados a desarrollar nuevos cambios que permitan ser más competitivos en el mercado, estos cambios pueden incluir el desarrollo de una buena gestión del personal. Así mismo, se dice que el personal interno es el elemento más importante de las empresas, por ello que se debe invertir en desarrollar nuevos procesos para su reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal.

La presente propuesta se basa en la gestión del Talento Humano en Admisión de personal, la cual incluye el reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal para la empresa, que permita facilitar los procesos para cada una de las etapas antes mencionadas; gracias a la información obtenida a través del estudio de campo se determina que la empresa no cuenta con procedimientos eficientes para la admisión del personal, viendo necesario desarrollar dichas propuestas.

Es de gran relevancia contar con personal calificado en una empresa, ya que permitirá mejorar el desempeño, los trabajadores son el eje fundamental para el cumplimiento de objetivos en cualquier organización. Por ende, es necesario contar con un adecuado proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de talento humano.

## **7.2 Proceso de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo para el personal de la Peluquería Estilos by Andrea Guerrero**

Para poder realizar el ingreso de un nuevo trabajador, se debe analizar cuáles son las principales necesidades de la empresa con respecto al personal que requieren, para lo cual como primer punto de partida deben ser diseñados los puestos de trabajo, ya que en los mismos se señalan las actividades, funciones y objetivos, permitiendo de esta manera determinar el perfil del candidato que tiene que ocupar dicho cargo.

A través de este proceso se recopila toda la información referente a conocimientos, nivel de estudios, experiencia, funciones a desempeñar, así como también aptitudes y características de personalidad. Por consiguiente, esta información permite definir lo que la empresa espera del empleado que va a ocupar el cargo.

### **7.2.1 Propuesta de Reclutamiento**

Este procedimiento inicia con la requisición de personal mediante una solicitud emitida por la gerenta o el área de Gestión Humana de la organización, donde describa que necesita encontrar a un candidato para ocupar una vacante disponible

Una vez aprobada la requisición de personal y de acuerdo con el perfil ocupacional, el proceso a seguir es el Reclutamiento de Talento Humano. El enfoque por competencias de este proceso se fundamenta en la utilización de fuentes y medios tanto internos y externos.

Para iniciar con el reclutamiento de personal para la empresa Peluquería Estilos by Andrea Guerrero, deberán hacer uso de un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y aptos para ocupar cargos dentro de la empresa.

Internamente se verificará si existen candidatos para cubrir vacantes, en el cual se convocará a los mismos trabajadores de la empresa para optar por el puesto disponible, siempre y cuando cumplan con el perfil requerido; en caso de cumplir con el perfil, el trabajador deberá dirigir una petición bajo consentimiento a la Gerenta o al área de Gestión de Talento Humano de la empresa, donde exprese el compromiso en cubrir dicho puesto de trabajo.

### **Fuentes internas**

La empresa una vez analizada las peticiones de los candidatos disponibles internamente, deberá elegir el candidato idóneo que cumpla con el perfil requerido, para lo cual hará conocer al trabajador elegido a través de un llamado o notificación, quien podrá ser ascendido o transferido.

#### **Tabla 31.**

*Fuentes de reclutamiento interno*

<b>RECLUTAMIENTO INTERNO</b>	
<b>Fuentes internas</b>	<b>Detalle</b>
Ascensos	Carta de Ascenso
Traslado de trabajador	Carta de traslado de trabajador

**Nota:** Medios internos para reclutar personal. Elaborado por Deivy Paucar

La gerente de la empresa Estilos by Andrea Guerrero, deberá tomar en consideración por juicio propio los medios de reclutamiento que considere más apropiados.

Los formatos de reclutamiento interno serán los siguientes:

## Carta de ascenso

### Figura 36.

#### Carta de ascenso

<p>Loja, 8 de agosto de 2022</p> <p>Sra. <b>Kathia del Carmen Granda Román</b> <i>Estilista</i></p> <p>A través de este medio tenemos el grato honor de notificarle que, por su excelente trabajo, puntualidad, desempeño y compromiso con la empresa, hemos decidido otorgarle un ascenso a <b>JEFE DE ÁREA DE ESTILISTAS</b> de la empresa <b>ESTILOS BY ANDREA GUERRERO</b> de la ciudad de Loja, a partir del primero de septiembre del presente año.</p> <p>También le informamos que a partir de esa fecha tendrá un aumento en su sueldo, el cual será de <b>QUINIENTOS DÓLARES AMERICANOS (\$ 500)</b>.</p> <p>Así mismo me permito felicitarla por su gran labor como trabajador de esta prestigiosa empresa y por su nuevo cargo a desempeñar, el cual sin lugar a duda estoy seguro de que tendrán un excelente desempeño.</p> <p><i>Atentamente,</i></p> <p style="text-align: center;"><b>ANDREA GUERRERO</b> <b>Gerente</b></p>	
---	---

**Nota:** Formato de propuesta de carta de ascenso. Elaborado por Deivy Paucar

## CARTA DE TRASLADO DE TRABAJADOR

### *Figura 37.*

*Carta de traslado de trabajador*

<p>Loja, 8 de agosto de 2022</p> <p>Sra. <b>Kathia del Carmen Granda Román</b> <i>Estilista</i></p> <p>Le informamos de que tras varias reuniones hemos llegado a la conclusión de vernos obligados a trasladar de puesto de trabajo para desempeñar nuevas funciones. Nos sentimos muy agradecidos del tiempo que lleva ejerciendo para nosotros y por ello hemos visto en usted las mejores cualidades que son necesarias como para ser elegido en este traslado. También le informamos que a partir de esa fecha tendrá un aumento en su sueldo, el cual será de <b>QUINIENTOS CINCUENTA DÓLARES AMERICANOS (\$550)</b>. En los próximos días se le citará para tener una reunión personal y explicarle más detalles de acuerdo a su nuevo puesto de trabajo.</p> <p>Gracias por su comprensión.</p> <p><i>Atentamente,</i></p> <p><b>ANDREA GUERRERO</b> <b>Gerente General</b></p>	<p>A</p>
---	----------

**Nota:** Formato de propuesta de carta de traslado. Elaborado por Deivy Paucar

#### 7.2.1.1.1 Fuentes externas

De no encontrar la persona idónea internamente en la empresa que ocupe un puesto de trabajo disponible, se buscará reclutar a través de fuentes externas con la finalidad de atraer buenos candidatos que cuenten con un perfil profesional que ayuden a brindar un servicio de calidad y permitan cumplir con los objetivos de la empresa. Las fuentes de reclutamiento externo a utilizar serán las siguientes:

**Tabla 32.**

*Fuentes de reclutamiento externo*

<b>RECLUTAMIENTO EXTERNO</b>		
	<i>Fuentes</i>	<i>Detalle</i>
1	Redes sociales	Anuncios a través de Facebook e Instagram (fan page de la empresa).
2	Medios radiales	Deberán utilizar los medios de comunicación con más audiencia

**Nota:** Fuentes externas de reclutamiento dónde se deberá publicar que existe una vacante disponible de trabajo. Elaborado por Deivy Paucar

Las fuentes externas que deberá utilizar la empresa para dar a conocer la disponibilidad de una vacante serán por medio de anuncios a través de las redes sociales, específicamente se deberá publicar en la Fan Page de la misma empresa, así mismo se dará a conocer la vacante a través de medios de comunicación radial.

## Modelo de publicidad en radiales

**Figura 38.**

*Modelo de publicidad en medios radiales*



**¡Se busca estilista con experiencia para unirse a nuestro equipo de belleza!**

Estamos buscando una estilista con experiencia y habilidades excepcionales para brindar servicios de diseño y corte a nuestros clientes. El candidato ideal debe estar actualizado en las últimas tendencias y técnicas.

**Responsabilidades:**

- ✓ Realizar diseños cortes de cabello de todo tipo.
- ✓ Ofrecer asesoramiento a los clientes en corte de cabello.
- ✓ Desarrollar relaciones de confianza con los clientes para asegurar su satisfacción y fidelidad.
- ✓ Trabajar en equipo con otros estilistas y personal de salón para brindar una experiencia excepcional al cliente.

**Requisitos:**

- ✓ Mínimo 2 años de experiencia como estilista.
- ✓ Habilidad para trabajar en un entorno de ritmo rápido.
- ✓ Excelentes habilidades de comunicación y servicio al cliente.
- ✓ Disponibilidad para trabajar fines de semana y días festivos según sea necesario.

Ofrecemos un salario competitivo, beneficios y oportunidades de crecimiento profesional dentro de nuestro salón de belleza de renombre. Si estás interesado en unirse a nuestro equipo, presenta la hoja de vida en las oficinas de la matriz principal de peluquería Estilos by Andrea Guerrero. O enviar su hoja de vida al siguiente correo: [andre\\_eliz10@hotmail.com](mailto:andre_eliz10@hotmail.com)

*¡Esperamos trabajar contigo pronto!*

**Nota:** Ejemplo elaborado de cuña radial. Elaborado por Deivy Paucar

## Modelo de anuncio en redes sociales (Facebook e Instagram)

Figura 39.

Anuncio en redes sociales



**Andrea Guerrero**  
peluquería y spa

# BUSCAMOS

Estilista, Manicurista y Lashista

**Texto:**

¡Estamos buscando a una estilista increíble para unirse a nuestro equipo de belleza! Si te encanta la moda, la belleza y estás buscando un trabajo que te permita poner en práctica tus habilidades creativas, ¡entonces este trabajo es para ti!

**Cualidades:**

- ✓ Buena actitud
- ✓ Buenas habilidades comunicativas
- ✓ Paciencia
- ✓ Vocación por el trabajo

**Responsabilidades:**

- ✓ Realizar todo tipo de cortes de cabello a la moda.
- ✓ Ofrecer asesoramiento a los clientes en diseño de corte de cabello.
- ✓ Desarrollar relaciones de confianza con los clientes para asegurar su satisfacción y fidelidad.
- ✓ Trabajar en equipo con otros estilistas y personal de salón para brindar una experiencia excepcional al cliente.

**Requisitos:**

- ✓ Mínimo de 2 años de experiencia como estilista.
- ✓ Habilidad para trabajar en un entorno de ritmo rápido.
- ✓ Excelentes habilidades de comunicación y servicio al cliente.
- ✓ Disponibilidad para trabajar fines de semana y días festivos según sea necesario.

Ofrecemos un salario competitivo, beneficios y oportunidades de crecimiento profesional dentro de nuestro salón de belleza de renombre. Si estás interesado en unirse a nuestro equipo, presenta la hoja de vida en las oficinas de la matriz principal de peluquería Estilos by Andrea Guerrero. O enviar su hoja de vida al siguiente correo: [andre\\_eliz10@hotmail.com](mailto:andre_eliz10@hotmail.com)

*¡Esperamos trabajar contigo pronto!*

**Nota:** Anuncios en redes sociales. Elaborado por Deivy Paucar

## Modelo de convocatorias - Estilista

### Figura 40.

#### Reclutamiento para estilista



ESTILOS BY  
ANDREA GUERRERO

Se requiere contratar los servicios de una ESTILISTA profesional para la peluquería Estilos by Andrea Guerrero de la ciudad de Loja.

**FUNCIONES:**

- Estar informado sobre las últimas tendencias en moda
- Buena comunicación con los clientes sobre sus deseos de estilo
- Fidelizar a los clientes a través de un trato cercano

**REQUISITOS:**

- Título o certificación de estilista profesional
- Mínimo 1 año de experiencia comprobables como estilista
- Sexo femenino o masculino
- Edad de 20 a 40 años
- Buena atención y servicio al cliente

**OFRECEMOS:**

- Buena remuneración
- Capacitaciones constantes
- Agradable ambiente laboral
- Estabilidad laboral

*Aquellos interesados deberán presentar su hoja de vida con fotografía hasta el día 12 de diciembre de 2023, en las oficinas de la matriz principal de peluquería Estilos by Andrea Guerrero. O enviar su hoja de vida al siguiente correo: [andre\\_eliz10@hotmail.com](mailto:andre_eliz10@hotmail.com)*

**Nota:** Formato de propuesta de reclutamiento de personal. Elaborado por Deivy Paucar

## MAQUILLISTA

### Figura 41.

#### Reclutamiento para maquillista



ESTILOS BY  
ANDREA GUERRERO

Se requiere contratar los servicios de una MAQUILLADORA profesional para la peluquería Estilos by Andrea Guerrero de la ciudad de Loja.

**REQUISITOS:**

- Título o certificación de maquillista profesional
- Mínimo 2 años de experiencia comprobables como maquillista
- Sexo femenino o masculino
- Edad de 20 a 40 años
- Amplio conocimiento en técnicas de visagismo
- Confianza y capacidad para trabajar bien bajo presión
- Contar con referencias personales
- Habilidades creativas, artísticas y para el diseño

**FUNCIONES:**

- Tratamiento y preparación de la piel
- Conocimiento de las herramientas y productos
- Realizar correcciones
- Visagismo y estudio del color

**OFRECEMOS:**

- Buena remuneración
- Capacitaciones constantes
- Agradable ambiente laboral
- Estabilidad laboral

*Aquellos interesados deberán presentar su hoja de vida con fotografía hasta el día 12 de diciembre de 2023, en las oficinas de la matriz principal de peluquería Estilos by Andrea Guerrero. O enviar su hoja de vida al siguiente correo: [andre\\_eliz10@hotmail.com](mailto:andre_eliz10@hotmail.com)*

**Nota:** Formato de propuesta de reclutamiento de personal. Elaborado por Deivy Paucar

## MANICURISTA

### Figura 42.

Reclutamiento para manicurista



ESTILOS BY  
ANDREA GUERRERO

Se requiere contratar los servicios de una **MANICURISTA** profesional para la peluquería Estilos by Andrea Guerrero de la ciudad de Loja.

**REQUISITOS:**

- Certificación como manicurista o puestos similares
- Mínimo 3 meses de experiencia en el área
- Sexo femenino
- Edad de 18 a 30 años
- Buena atención y trato al cliente
- Conocimiento en normas de higiene y esterilización

**FUNCIONES:**

- Limpieza, corte y limado
- Masaje y aplicación de productos
- Pintado y decoración

**OFRECEMOS:**

- Buena remuneración
- Capacitaciones constantes
- Agradable ambiente laboral
- Estabilidad laboral

*Aquellos interesados deberán presentar su hoja de vida con fotografía hasta el día 12 de diciembre de 2023, en las oficinas de la matriz principal de peluquería Estilos by Andrea Guerrero. O enviar su hoja de vida al siguiente correo: [andre\\_eliz10@hotmail.com](mailto:andre_eliz10@hotmail.com)*

**Nota:** Formato de propuesta de reclutamiento de personal. Elaborado por Deivy Paucar

## ESPECIALISTA EN COLORIMETRÍA

**Figura 43.**

*Reclutamiento para especialista en colorimetría*



ESTILOS BY  
ANDREA GUERRERO

Se requiere contratar los servicios de una ESPECIALISTA EN COLORIMETRÍA para la peluquería Estilos by Andrea Guerrero de la ciudad de Loja.

**REQUISITOS:**

- Título o certificación de estilista profesional
- Mínimo 2 años de experiencia en el área
- Sexo femenino o masculino
- Edad de 22 a 40 años
- Conocimiento en tonos y tintes para el cabello
- Buena atención y trato al cliente
- Buena presencia

**FUNCIONES:**

- Conocimiento de color según el tono de piel
- Conocimiento en colorimetría de tintes
- Conocimiento de los niveles de color

**OFRECEMOS:**

- Buena remuneración
- Capacitaciones constantes
- Agradable ambiente laboral
- Estabilidad laboral

*Aquellos interesados deberán presentar su hoja de vida con fotografía hasta el día 12 de diciembre de 2023, en las oficinas de la matriz principal de peluquería Estilos by Andrea Guerrero. O enviar su hoja de vida al siguiente correo: [andre\\_eliz10@hotmail.com](mailto:andre_eliz10@hotmail.com)*

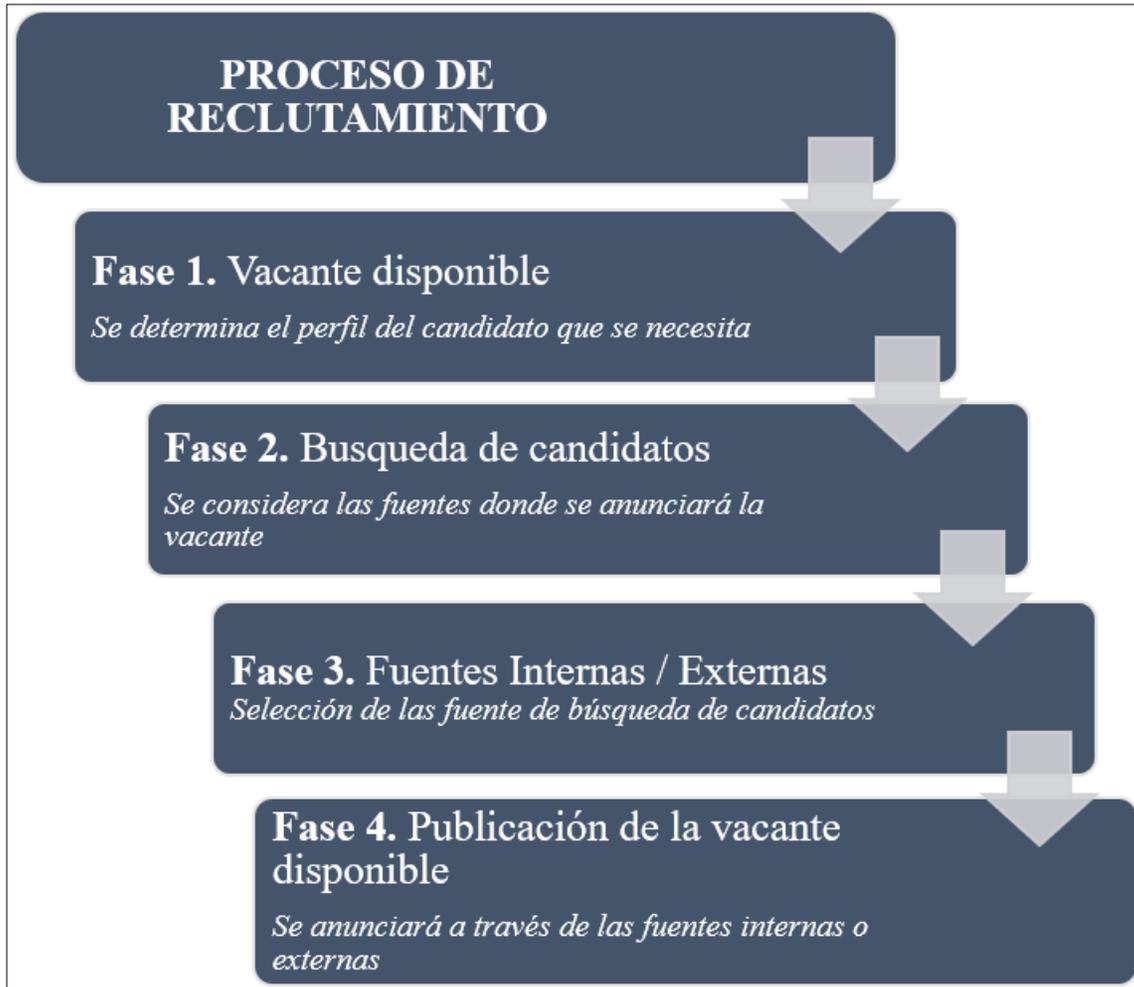
**Nota:** Formato de propuesta de reclutamiento de personal. Elaborado por Deivy Paucar

### 7.2.2 *Proceso de reclutamiento*

El proceso de reclutamiento abarca un conjunto de pasos que van desde la detección de un puesto disponible en la empresa hasta su publicación, a continuación, se presenta el proceso de reclutamiento en todas sus fases:

**Figura 44.**

*Proceso de reclutamiento*



**Nota:** Proceso de reclutamiento. Elaborado por Deivy Paucar

### 7.2.3 Propuesta de selección

La selección del personal es el siguiente paso para considerar elegir a las personas idóneas que ocupan los cargos que serán designados en la empresa Peluquería Estilos by Andrea Guerrero, en esta fase se utiliza un conjunto de técnicas como principal estrategia para la determinación de las competencias de los aspirantes.

Las hojas de vida y las referencias de trabajo deben ser analizadas por la gerente o responsable de la admisión de talento humano, para verificar cuáles aspirantes, según los requerimientos, cumplen con el perfil del cargo. En caso de no cumplir con algunos de estos requisitos será descartada; la entrevista que se centra sobre hechos concretos narrados por el entrevistado con el fin de encontrar comportamientos de la persona que sirvan de predictores del desempeño actual para un cargo específico.

**Tabla 33.**

*Herramientas y técnicas de selección de personal*

Herramientas de selección
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Hoja de vida</li><li>✓ Ficha de observación al candidato</li><li>✓ Verificación de antecedentes penales</li><li>✓ Verificación de exámenes médicos</li><li>✓ Carta de recomendación</li></ul>
Técnicas de selección
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Entrevistas personalizadas</li><li>✓ Aplicación de test de aptitudes</li><li>✓ Pruebas de conocimientos o capacidad</li><li>✓ Pruebas profesionales</li></ul>

**Nota:** Selección de personal. Elaborado por Deivy Paucar

A los candidatos se les asignará una calificación en la verificación de datos, de referencias y en la entrevista para la determinación y evaluación de las competencias organizacionales. Los que obtengan mayor puntaje, serán los candidatos preseleccionados que participen en la fase de selección.

### 7.2.3.1 Hoja de vida

Figura 45.

Hoja de vida

	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b>	.....
<b>DATOS PERSONALES</b>	
<b>Nombres:</b>	.....
<b>Apellidos:</b>	.....
<b>Cédula:</b>	.....
<b>Lugar de nacimiento:</b>	.....
<b>Fecha de nacimiento:</b>	.....
<b>Número de contacto:</b>	.....
<b>Correo electrónico</b>	.....
<b>ESTUDIOS REALIZADOS</b>	
<b>Estudios primarios:</b>	.....
<b>Estudios secundarios:</b>	.....
<b>Estudios técnicos:</b>	.....
<b>Certificaciones</b>	.....
<b>TÍTULOS OBTENIDOS</b>	
• Título 1.....	.....
• Título 2.....	.....
<b>CERTIFICACIONES OBTENIDAS</b>	
• Certificación 1.....	.....
• Certificación 2.....	.....
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	
<b>Institución</b>	<b>Años de servicio</b>
.....	.....
<b>Funciones</b>	<b>Cargo</b>
.....	.....
<b>REFERENCIAS</b>	
Nombres Completos	Cargo actual que desempeña
.....	.....
Nombre de la empresa	Teléfono
.....	.....
Firma	
.....	

**Nota:** Formato de hoja de vida que deben presentar los candidatos. Elaborado por Deivy Paucar

### 7.2.3.2 Entrevista de selección

Figura 46.

*Entrevista para la selección del personal*

	
<b>ENTREVISTA</b>	
<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b> Nombres y Apellidos: Dirección: Teléfono: Estado civil: Edad:	
<b>Guía de entrevistas</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Experiencia en su último puesto de trabajo</li><li>2. ¿Por qué decidió abandonar su último puesto de trabajo?</li><li>3. Habilidades y destrezas</li><li>4. ¿Cómo describe su personalidad?</li><li>5. ¿Razón por la que postuló a esta vacante?</li><li>6. ¿Qué conoce acerca de nuestra empresa?</li><li>7. ¿Qué situaciones lo ponen incómodo o nervioso?</li><li>8. ¿Se considera una persona optimista y buena actitud?</li><li>9. ¿Le agrada o le incomoda que lo supervisen, por qué?</li><li>10. ¿Qué ganaría la empresa si la contratamos?</li><li>11. Experiencia de trabajo en equipo</li><li>12. ¿Disponibilidad de trabajo inmediato?</li></ol>	
<b>GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</b>	

**Nota:** Formato de propuesta de entrevista dirigida a los candidatos obtenida de Baldeón (2016)

Seguidamente a los candidatos preseleccionados, la gerente de la empresa Estilos by Andrea Guerrero, será la encargada de emitir a los candidatos la invitación para asistir al proceso de evaluación presencial en un día y hora específica, donde se les realizará la aplicación de un Test de aptitudes y pruebas de conocimientos de acuerdo al cargo o puesto requerido; además, se debe tomar en cuenta el día las pruebas el entrevistador llenará una ficha de observación que contiene los siguientes parámetros:

- ✓ Hora exacta que llega el candidato para sus pruebas
- ✓ Presentación personal de la candidata/o
- ✓ Capacidad para retener información
- ✓ Atención a los clientes
- ✓ Los resultados de su trabajo

Se les calificará sobre un puntaje a cada candidato, lo que permitirá analizar los resultados obtenidos, filtrando los mejores candidatos según sus habilidades y capacidades; y así proceder a seleccionar a los candidatos ganadores.

### 7.2.3.3 Ficha de observación

**Figura 47.**

*Ficha de observación para la selección del personal*

 ESTILOS BY ANDREA GUERRERO			
FICHA DE OBSERVACIÓN			
PARÁMETROS	Sí	No	Observaciones
Fue puntual en la entrevista de trabajo			
Inició con un agradable saludo			
Cuenta con buena presencia			
Posee buenas habilidades para expresarse			
Muestra seguridad en sus palabras			
Es agradable y carismático			
Muestra educación y respeto por todos			
Fue sincero en toda la conversación			
Tienen buenos modales			
Cuenta con la experiencia necesaria para ejercer el puesto de trabajo disponible			
Es paciente al responder las preguntas y al escucharlas			
Transmite confianza en sus expresiones			
Le gusta el trabajo en equipo			
Cumple con las competencias requeridas para el puesto.			
Posee las habilidades necesarias para desarrollar satisfactoriamente las actividades a desempeñar.			
Tiene los conocimientos que el puesto requiere.			

**Nota:** Formato de ficha de observación para el entrevistador obtenida de Baldeón (2016)

### 7.2.3.4 Pruebas o test

#### 7.2.3.4.1 Test de conocimiento o capacidad

El candidato será invitado a la Peluquería Estilos By Andrea Guerrero para pasar por un proceso de pruebas de acuerdo a cada cargo o puesto que están postulando, las cuales se detallan a continuación:

**Figura 48.**

*Pruebas prácticas de conocimiento a los candidatos*

	
<b>PRUEBAS PRÁCTICAS PRESENCIALES</b>	
<b>Cargo o puesto</b>	<b>Tipo de pruebas</b>
<i>Estilista</i>	<b>Prueba 1:</b> Cortes de cabello a hombre <b>Prueba 2:</b> Corte de cabello a mujer <b>Prueba 3:</b> Alisado y planchado <b>Prueba 4:</b> Rizado de cabello en hombre y mujer
<i>Manicurista</i>	<b>Prueba 1:</b> Limpieza y pintado de uñas de maños <b>Prueba 2:</b> Limpieza y pintado de uñas de pies <b>Prueba 3:</b> Manipulación de herramientas, limpieza y desinfección <b>Prueba 4:</b> Colocación de uñas postizas
<i>Maquillista</i>	<b>Prueba 1:</b> Peinados y trenzas <b>Prueba 2:</b> Técnicas de maquillaje <b>Prueba 3:</b> Aplicación de sombras y difuminados
<i>Especialista en colorimetría</i>	<b>Prueba 1:</b> Tratamientos capilares a hombres y mujeres <b>Prueba 2:</b> Aplicación de tintes capilares <b>Prueba 3:</b> Alisado y planchado <b>Prueba 4:</b> Rizado de cabello en hombre y mujer
<i>Cosmetóloga</i>	<b>Prueba 1:</b> Identificación de patógenos <b>Prueba 2:</b> Uso de herramientas dermatológicas <b>Prueba 3:</b> Aplicación de tratamientos de acuerdo al tipo de piel

**Nota:** Pruebas prácticas que serán tomadas a los candidatos. Elaborado por Deivy Paucar

### 7.2.3.5 Test psicológico

A continuación, se presenta un modelo de test psicológico para aplicar a los candidatos:

#### Pruebas psicométricas

#### Prueba 1: Test dominó

**Tabla 34.**

*Cuadro descriptivo de test dominó*

<b>Tipo de test</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Nivel</b>	<b>Medición</b>	<b>Duración</b>
Test Dominó	Se trata de un examen gráfico y no verbal que tiene como objetivo evaluar la inteligencia general de una persona, midiendo su capacidad para conceptualizar y aplicar el razonamiento a situaciones nuevas y desafiantes. Esta prueba toma en cuenta la habilidad de abstracción y comprensión, y estima el valor de la capacidad intelectual del individuo.	Táctico y operativo	Capacidad de la inteligencia general	30 minutos

**Nota:** Elaborado por Deivy Paucar

#### Desarrollo

Proporcionar al postulante un formulario de respuesta en el que debe completar los detalles generales requeridos por la evaluación. Posteriormente, se le entregará el material de la prueba (no se permite realizar ninguna marca en él, todas las anotaciones deben hacerse en el formulario de respuesta).

Figura 49. Test dominó

<b>Nombre del Postulante:</b>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
<b>Cargo:</b>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
<b>Fecha</b>	<input style="width: 100%;" type="text"/>

<b>1.</b>	En cada una de los cuadros siguientes hay un grupo de fichas domino. Dentro de cada mitad los puntos varían de 0 a 6.
<b>2.</b>	Lo que usted tiene que hacer es observar bien cada grupo y calcular cuántos puntos corresponden a la ficha que está en blanco.
<b>3.</b>	Sobre esta hoja no se debe escribir nada, deberá escribirla en la hoja de respuestas y en números, las cifras que correspondan a cada ficha en blanco.
<b>4.</b>	Tendrá dos ejemplos, las casillas A y B, que ya se han resuelto. Deberá observar cómo y por qué corresponden esas soluciones.
<b>5.</b>	El tiempo estimado para completar el test es de 45 minutos.

**A**

**B**

Los siguientes (el C y D) son de ejemplo. Fijese bien en cada grupo y trate de averiguar qué cifras corresponden al domino vacío.

**C**

**D**

Nota: Evaluación obtenida de Gonzales (2007)

### **Interpretación de los resultados:**

La creación de la tabla de resultados se basa en las respuestas precisas proporcionadas por el postulante, evaluadas según una puntuación obtenida de 48 casos, la cual se traduce en un porcentaje que indica la capacidad del candidato, junto con una interpretación correspondiente.

### **Prueba 2: Test de atención**

El test de atención es una herramienta utilizada para evaluar la capacidad del candidato para concentrarse y mantener el enfoque en una tarea determinada durante un período de tiempo determinado.

**Tabla 35.**

*Cuadro descriptivo de test de atención*

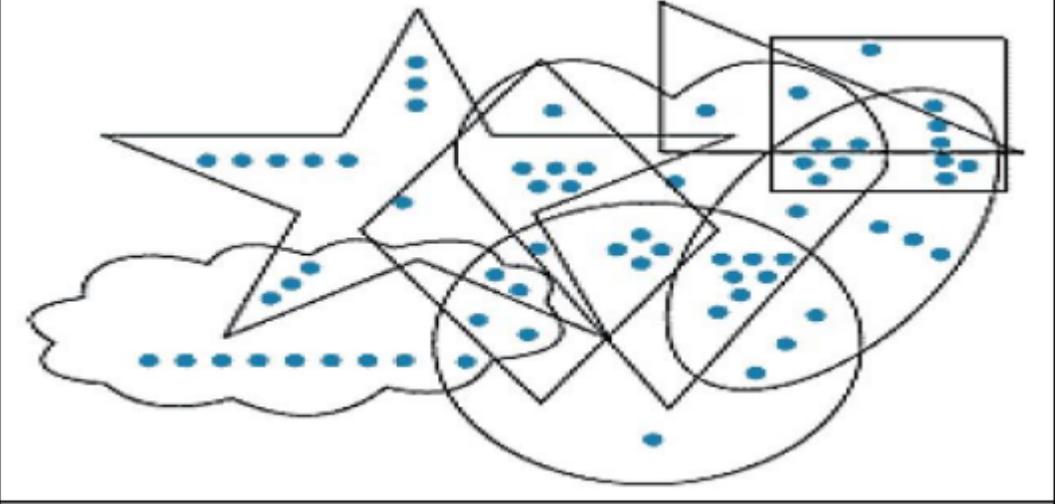
<b>Tipo de test</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Nivel</b>	<b>Medición</b>	<b>Duración</b>
Test de atención	Identificar problemas de atención en personas que pueden tener trastornos. La prueba de atención ofrece una serie de combinaciones de formas y figuras, siguiendo ciertos códigos o claves.	Operativo	Capacidad de la atención	15 minutos

**Nota:** Elaborado por Deivy Paucar

### **Desarrollo**

Entregar al candidato el test, donde debe llenar los datos generales que le pide la prueba. A continuación, de la descripción encontrará una serie de preguntas donde podrá responder como considere.

Figura 50. Test de atención

<b>Nombre del Postulante:</b>	<input type="text"/>	
<b>Cargo:</b>	<input type="text"/>	
<b>Fecha</b>	<input type="text"/>	
<b>INSTRUCCIONES</b>		
1.	Examine cuidadosamente la imagen, Vera que hay distintas fiduras superpuestas que contienen .	
2.	La evaluacion consiste en contar los puntos dispuestos en las distintas areas especificadas en las preguntas.	
3.	Debajo de la imagen encontrara 10 preguntas. En cada pregunta coloque el numero de puntos que usted de respuesta.	
4.	El tiempo estimado para completar el test es de 8 minutos.	
		
<b>PREGUNTAS</b>		<b>RESPUESTA</b>
1.	¿Cuántos puntos hay en el cuadro, pero no en el corazón?	
2.	¿Cuántos puntos hay en la nube, pero no en la estrella ni en el círculo	
3.	¿Cuántos puntos hay en el corazón pero no en la estrella, ni en el círculo, ni en el cuadrado?	
4.	¿Cuántos puntos hay en el círculo pero no en la nube, ni en la elipse?	
5.	¿Cuántos puntos hay en la nube más la estrella pero no en el corazón?	
6.	¿Cuántos puntos hay en el cuadrado, más el corazón pero no en el círculo?	
7.	¿Cuántos puntos hay en común entre el corazón y la estrella?	
8.	¿Cuántos puntos hay en común entre el círculo, la nube y la estrella?	
9.	¿Cuántos puntos hay en común entre el corazón y la elipse pero que no estén en el cuadrado, ni en el círculo?	
10.	¿Cuántos puntos hay en común entre el corazón, la estrella y el círculo?	

Nota: Evaluación obtenida de Gonzales (2007)

## **Interpretación**

Es importante que el entrevistado preste atención detallada a las instrucciones, ya que la prueba proporciona puntuaciones complejas basadas en el número de respuestas correctas, además de evaluar el control de impulsos y la relación entre el desempeño, el estilo de respuesta, la eficiencia y la atención en tareas cognitivas.

La tarea del postulante es responder a las preguntas lo más rápido y seguro posible, y al finalizar la prueba, los resultados se transferirán a una gráfica que indica la capacidad del candidato para atender a los detalles. Solo se considerarán las respuestas correctas para la tabla de resultados y su interpretación, la cual varía según la cantidad de puntos obtenidos.

### 7.2.3.6 Carta de recomendación

A continuación, se presenta un modelo de carta de recomendación:

**Figura 51.**

*Modelo de carta de recomendación*



ESTILOS BY  
ANDREA GUERRERO

Ciudad de Loja, 19 de febrero de 2023

*A quien corresponda:*

Es un placer para mí confirmar que tengo conocimiento del Sr. Deivy Manuel Paucar Salas, quien posee el documento de identidad XXXXXX, y puedo testificar sobre sus cualidades éticas y su fuerte espíritu de superación personal.

Durante un período de dos años y medio, el Sr. Deivy Manuel Paucar Salas trabajó bajo mi supervisión como peluquero, y su desempeño fue muy satisfactorio tanto para mí como para la empresa que representó.

Una de las cualidades más destacables del Sr. Deivy Manuel Paucar Salas, y que lo hace valioso para cualquier compañía, es su disposición para trabajar en equipo y su capacidad para relacionarse con la gente de manera amable y efectiva.

Es importante señalar que la razón por la cual dejó la empresa hace dos meses fue por motivos familiares y por decisión propia.

Estoy seguro de que el Sr. Deivy Manuel Paucar Salas cumplirá satisfactoriamente con las tareas que le sean encomendadas, por lo que lo recomiendo con gusto.

Atentamente,

[Nombre y firma del remitente]

**Nota:** Modelo de carta de recomendación

### 7.2.3.7 Certificado de Salud

Permite identificar problemas de salud de posibles candidatos, es un certificado necesario para verificar que sus condiciones estén óptimas. Este parámetro debe ser tomado en consideración por parte de la Gerente de la empresa y sus políticas de trabajo.

### 7.2.3.8 Investigación de antecedentes penales

Permite conocer los antecedentes personales de la persona que requiere ocupar el cargo en la empresa y además permite comprobar información adicional que podría ser importante para la gerente. El certificado ayudará a conocer si un candidato cuenta con antecedentes penales o si se encuentra libre de procesos judiciales.

#### **Figura 52.**

*Modelo de certificado de antecedentes penales*



El certificado muestra el escudo de Ecuador y el logo del Ministerio de Gobierno. El título principal es 'CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PENALES' con el subtítulo 'ESPECIE SIN VALOR COMERCIAL NI MONETARIO'. Los datos personales del titular son: Fecha de Emisión: 17 de MARZO del 2022; Número de Certificado: 202200043247356P; Tipo de Documento: CEDULA DE IDENTIDAD; No. de Identificación: 1105235772; Apellidos y Nombres: PAUCAR SALAS DEIVY MANUEL; Registra Antecedentes: NO. El certificado incluye una declaración de validez, un QR de verificación, la firma electrónica del Director Nacional de Investigación de la Policía Judicial, y la fecha de vigencia hasta el 15 de JUNIO del 2022.

Fecha de Emisión:	17 de MARZO del 2022
Número de Certificado:	202200043247356P
Tipo de Documento:	CEDULA DE IDENTIDAD
No. de Identificación:	1105235772
Apellidos y Nombres:	PAUCAR SALAS DEIVY MANUEL
Registra Antecedentes:	NO

El Certificado de Antecedentes Penales, de acuerdo al Decreto Ejecutivo 1166 es expedido única y gratuitamente vía internet, por esta Cartera de Estado. Queda prohibido tanto para el sector público como privado exigir como requisito el Certificado de Antecedentes Penales en sus diferentes trámites. El mal uso del Certificado de Antecedentes Penales o el mal uso de la información generada a través de este medio, será de exclusiva responsabilidad del solicitante y/o requiriente del mismo.

GRAD. ALAIN GONZALO LUNA VILLAVICENCIO  
DIRECTOR NACIONAL DE INVESTIGACIÓN DE LA POLICÍA JUDICIAL  
POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR - MINISTERIO DE GOBIERNO

Válido hasta el 15 de JUNIO del 2022

Documento firmado electrónicamente

Fuente: Dirección Nacional de la Policía Judicial - Ministerio de Gobierno  
<https://www.ministeriodegobierno.gob.ec>

**Nota:** Certificado de antecedentes penales. Obtenido de [certificados.ministeriodegobierno.gob.ec](https://certificados.ministeriodegobierno.gob.ec)

### **7.2.3.9 Políticas de reclutamiento y selección.**

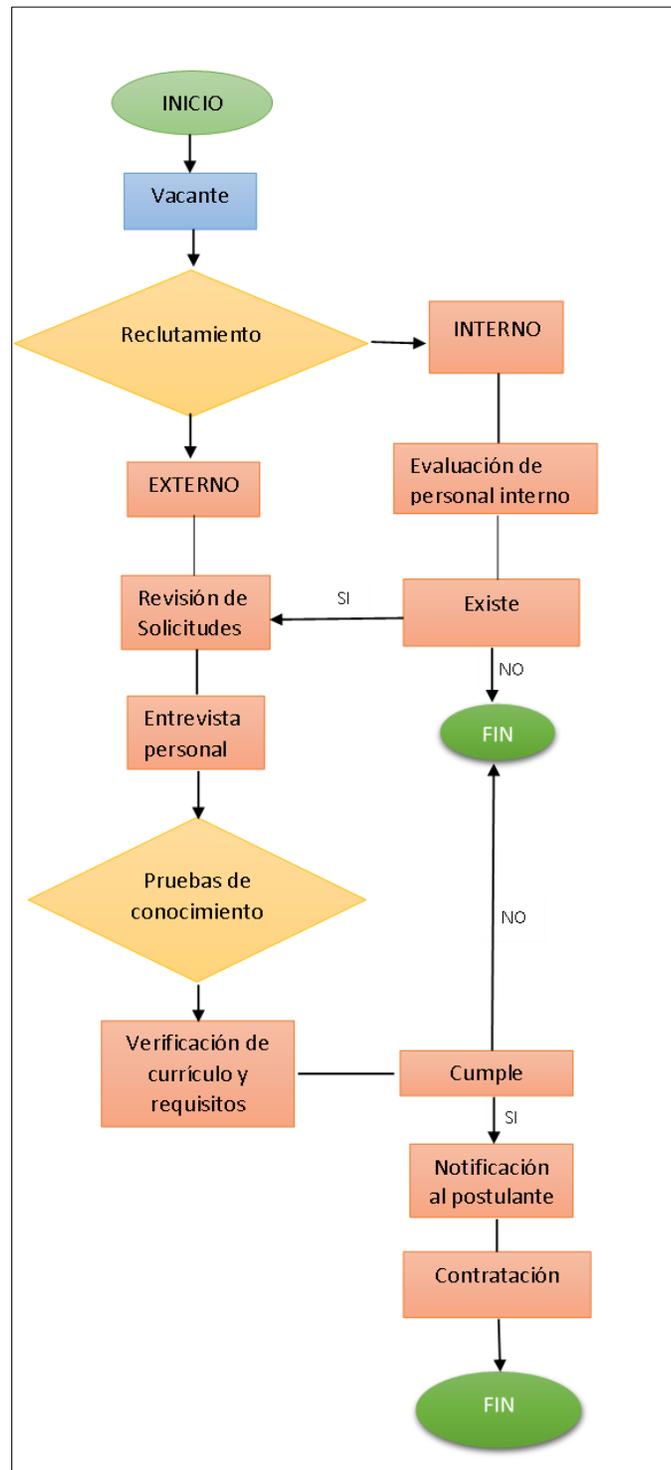
Las políticas planteadas a continuación servirán para que el proceso de reclutamiento y selección sea transparente y justo, siguiendo estos lineamientos propuestos ayudará a que la gerente de la empresa o la persona encargada de la selección del personal, pueda guiarse de acuerdo a la normativa establecida. A continuación, se detalla la propuesta de las políticas:

- ✓ Las vacantes serán cubiertas mayoritariamente por empleados de la empresa, favoreciendo su trayectoria profesional siempre que cumplan con los requisitos y mandatos del cargo de trabajo.
- ✓ Los candidatos serán reclutados por un llamado de concurso o postulación externo e interno.
- ✓ Todos los candidatos deberán necesariamente y estarán obligados a seguir un protocolo técnico de selección.
- ✓ Es política obligatoria seleccionar personal que sea competente en todos los niveles de jerarquía de la empresa.
- ✓ El perfil profesional de la vacante constituye la principal técnica sobre la cual se realizará la selección. Incluye los deberes del puesto, los requisitos con base a su experiencia y conocimientos, así como las habilidades requeridas y los rasgos de personalidad.
- ✓ El proceso de selección incluirá un análisis de las calificaciones del postulante de acuerdo a los resultados de la aplicación de pruebas técnicas, teóricas, de conocimientos y entrevista personal; así como la verificación de sus antecedentes penales y estado de su salud.
- ✓ La gerente de la empresa u otro delegado será el encargado de conducir el proceso de selección.
- ✓ La selección del personal se ejecutará dentro de un estricto marco ético y con responsabilidad.
- ✓ Los cargos o vacantes se asignan con estricto respeto de acuerdo al orden de mérito de los candidatos.

Los resultados finales están en consideración a los parámetros de calificación antes mencionados, será la gerente de la empresa quién decida quienes serán las personas que serán contratadas y que ocuparan un cargo en la empresa, además será la misma gerente quién se encargará de notificar por cualquier medio a los ganadores del puesto de trabajo.

### 7.2.3.10 Flujograma del proceso de selección

Figura 53. Flujograma del proceso de selección



**Nota:** Proceso para la selección del personal. Elaborado por Deivy Paucar

**Tabla 36.**

*Procedimiento de selección de personal*

<b>Proceso N.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Proceso</b>
1	Gerente	Requerimiento de nuevo personal
2	Gerente	Anunciar la vacante disponible
3	Gerente	Recepción de hojas de vida
4	Gerente y jefe de área	Revisión y análisis de hojas de vida
5	Gerente y jefe de área	Selección de hojas de vida según el perfil
6	Gerente	Convocatoria a pruebas
7	Gerente y jefe de área	Selección de personal
8	Gerente	Firma de contrato

**Nota:** Elaborado por Deivy Paucar

La gerente de la empresa "Estilos By Andrea Guerrero" iniciará la convocatoria después de evaluar la capacidad de los trabajadores actuales para atender a la cantidad de clientes que llegan al local. La convocatoria se realizará por medio de redes sociales, recomendaciones y seguimiento de talentos referidos. En esta etapa, se tendrán en cuenta los perfiles requeridos para cada puesto y se realizará un primer filtro de los postulantes. Se dará prioridad a la preparación académica y a las referencias laborales y personales de los candidatos. La evaluación estará a cargo de la administradora y de otros profesionales que ella considere necesarios. Se realizará una entrevista grupal, una evaluación de aptitudes, referencias laborales y personales.

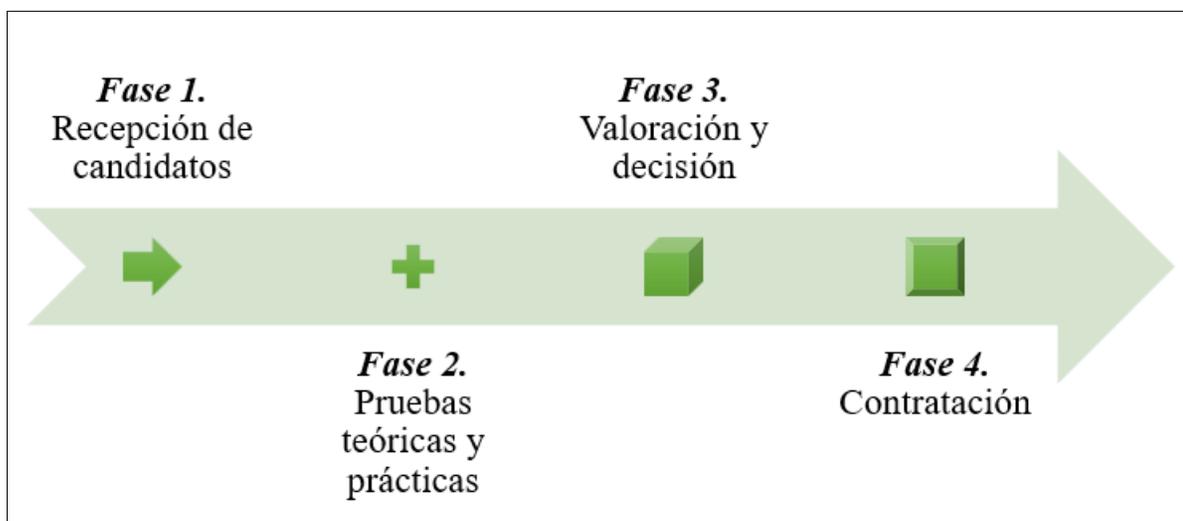
La evaluación se calificará del uno al veinte y los candidatos serán clasificados para tomar la decisión y elección de los ganadores, los cuales tendrán que pasar pruebas teóricas.

#### 7.2.4 Propuesta de contratación

La contratación del personal es un acuerdo legal en el que intervienen el empleador y el trabajador donde se establecen todos los términos y condiciones en las que el trabajador se debe comprometer a ejercer un puesto de trabajo por cuenta del dueño de la empresa y bajo su dirección, a cambio de un sueldo. Las fases para el proceso de contratación del personal se establecen de la siguiente manera:

**Figura 54.**

*Fases del proceso de contratación*



**Nota:** Fases que el candidato debe tomar para llegar a la contratación. Elaborado por Deivy Paucar

Luego de que el candidato haya pasado por el proceso de selección, y ha sido elegido en base a los resultados, se procederá a realizar un contrato de trabajo, mismo que establece la relación laboral entre el nuevo trabajador y el empleador.

### 7.2.4.1 Contrato de trabajo

#### Figura 55.

#### Modelo de contrato de trabajo



ESTILOS BY  
ANDREA GUERRERO

En la ciudad de Loja a los 11 días del mes de noviembre del año 2022 comparecen, por una parte, **ANDREA ELIZABETH GUERRERO ROJAS**, propietaria de la empresa “Peluquería Estilos By Andrea Guerrero” portadora de la cédula de ciudadanía N° 1104160062 en calidad de EMPLEADOR; y, por otra parte, el/ el señor (a) **ANA MARÍA POLO**, portador de la cédula de ciudadanía N° 0703115499 en calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de Loja y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este **CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO** con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

**PRIMERA. - ANTECEDENTES:**  
El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de una ESTILISTA.

**SEGUNDA. - OBJETO DEL CONTRATO:**  
El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al TRABAJADOR en calidad de ESTILISTA. Revisados los antecedentes de **ANA MARÍA POLO**, éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

**TERCERA. - JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:**  
EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de 08:00 a 17:00, con descanso de una hora para el almuerzo, de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo.  
Las Partes podrán convenir que el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código.  
El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.  
Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

**CUARTA. - REMUNERACIÓN:**

El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de CUATROCIENTOS VEINTICINCO DÓLARES, USD \$425, mediante acreditación a la cuenta bancaria del trabajador.

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

**QUINTA. - PLAZO DEL CONTRATO:**

El presente contrato, conforme el artículo 14 del Código de Trabajo, es de plazo indefinido. Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

**SEXTA. - LUGAR DE TRABAJO:**

El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en la calle 18 de noviembre e Imbabura, en la ciudad de Loja, provincia de Loja para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

**SÉPTIMA. - OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:**

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV “De las obligaciones del Empleador y del Trabajador”, a más de las estipuladas en este contrato.

**OCTAVA. - LEGISLACIÓN APLICABLE:**

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

**NOVENA. - JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:**

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

**DÉCIMA. - SUSCRIPCIÓN:**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.

Suscrito en la ciudad de Loja, el día 11 del mes de noviembre del año 2022

.....  
**EL EMPLEADOR**

**EL TRABAJADOR**

**Nota:** Modelo de contrato de trabajo que la gerente de la empresa deberá utilizar posterior al proceso de selección.

### ***7.2.5 Propuesta de inducción al personal***

Una vez que el candidato haya sido contratado y ha sido expuesto a un contrato formal de trabajo, la gerente se encargará de inducir al nuevo empleado en la empresa presentándolo con todos los trabajadores, mostrándole todas las áreas, indicando sus funciones a desempeñar, y, además, se brindará un manual de bienvenida, mismo que está compuesto de la siguiente manera:

- ✓ Presentación de bienvenida
- ✓ Información histórica de la empresa
- ✓ Misión y visión
- ✓ Información acerca de horarios de trabajo y días de pago
- ✓ Valores de la empresa
- ✓ Perfil de la empresa, donde se muestran sus departamentos y otras áreas
- ✓ Listado de los miembros actuales de la empresa y sus cargos
- ✓ Organigrama estructural
- ✓ Derechos y exigencias del trabajador

El primer paso para el proceso de inducción es conocer a la persona a la cual se va inducir a la empresa, por ello, es necesario que la gerente llene el siguiente formulario de información del nuevo trabajador. A continuación, se presenta la propuesta del formulario de inducción:

## FORMULARIO PARA EL PROCESO DE INDUCCIÓN

Este formulario deberá contener toda la información necesaria acerca del nuevo trabajador de la empresa y servirá para que la gerente conozca algunos parámetros para realizar una correcta inducción al personal

**Figura 56.**

*Registro de inducción del personal*

<b>Fecha:</b>	
<b>Hora:</b>	

 <p>ESTILOS BY ANDREA GUERRERO</p>		
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>		
<b>Nombres y Apellidos del trabajador:</b>		
<b>Fecha de ingreso a la empresa:</b>		
<b>Edad:</b>		
<b>Área o cargo a desempeñar:</b>		
<b>Estado civil:</b>		
<b>¿Tiene experiencia laboral?</b>	Sí ( )	No ( )
<b>Motivo de contratación:</b>		
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
<b>Tiempo de duración del contrato:</b>		
<b>Medio de reclutamiento utilizado:</b>	Interno ( )	Externo ( )

INFORMACIÓN PARA EL PROCESO DE INDUCCIÓN	
<b>Responsable de la inducción:</b>	
<b>Tiempo estimado del proceso:</b>	
Áreas que intervienen el proceso de inducción	
ÁREA	RESPONSABLE DEL ÁREA
Inducción al cargo	
<i>Marque con una X, las actividades a desempeñar en el proceso de inducción:</i> <input type="checkbox"/> Funciones a desempeñar del trabajador <input type="checkbox"/> Mostrar áreas de la empresa <input type="checkbox"/> Presentación con todo el personal <input type="checkbox"/> Herramientas de trabajo <input type="checkbox"/> Procedimientos de actividades <input type="checkbox"/> Presentar la filosofía de la empresa <input type="checkbox"/> Horarios laborales <input type="checkbox"/> Otro.....	

<i><b>Firma del responsable de la inducción</b></i>

**Nota:** Registro inducción del personal obtenido de Correa (2018)

Una vez que la gerente de la empresa elabore el registro de inducción, se encargará de realizar todas las actividades correspondientes a dicho proceso, además se hará uso de un manual de bienvenida que será entregado a los nuevos integrantes de la empresa al finalizar el proceso de inducción.

### 7.2.5.1 Manual de bienvenida.

#### Figura 57.

Registro de inducción del personal



**Nota:** Modelo de carta de bienvenida

## **INFORMACIÓN GENERAL**

### **HISTORIA**

La peluquería Estilos by Andrea Guerrero, nació a partir de un microemprendimiento el 22 de febrero del año 2014, su propietaria Andrea Guerrero fue quien inició este negocio en la ciudad de Loja en un pequeño local con una capacidad para receptar únicamente dos clientes a la vez.

Año tras año conforme aumentaba la demanda en los servicios de peluquería y estética en la ciudad de Loja, Andrea Guerrero alquiló un local modernamente grande y consiguió un equipo de trabajadores enfocados en brindar el mejor servicio de cuidado personal, con propósito de hacer crecer el negocio, al día de hoy el microemprendimiento que inició con una persona, se convirtió en una empresa con más de 20 colaboradores.

Actualmente esta empresa se encuentra ubicada en la calle 18 de noviembre entre Colón y José Antonio Eguiguren, un lugar estratégico y central donde existe mayor afluencia de personas.

### **Misión**

*“Brindamos el máximo bienestar a nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades de belleza mediante nuestros servicios caracterizados por ser calidad y excelencia.”*

### **Visión**

*“Convertirnos en una peluquería de confianza y posicionarnos en los próximos 5 años, ofreciendo a nuestra hermosa Castellana los mejores servicios de estética y belleza.”*

### **HORARIOS Y DÍAS DE PAGO**

Todos los pagos se realizan cada primer día de cada mes, de acuerdo a nuestras políticas, a través de depósito o transferencia bancaria.

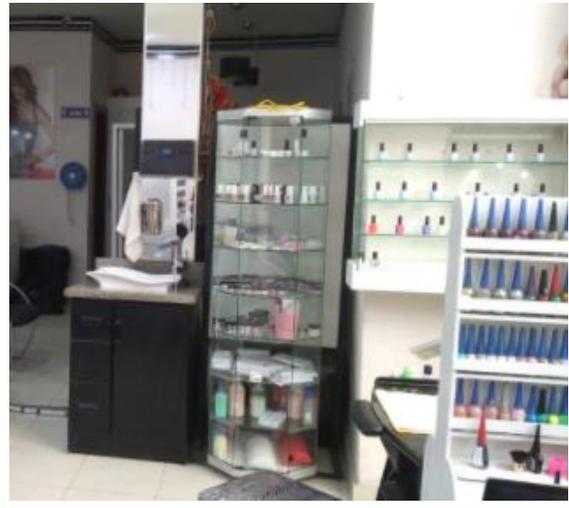
### **VALORES DE LA EMPRESA**

- Puntualidad
- Responsabilidad
- Lealtad
- Amabilidad
- Sinceridad
- Solidaridad

**Figura 58.**

*Inducción, perfil de la empresa*





**Nota:** Perfil estructural de la empresa

**Tabla 37.**

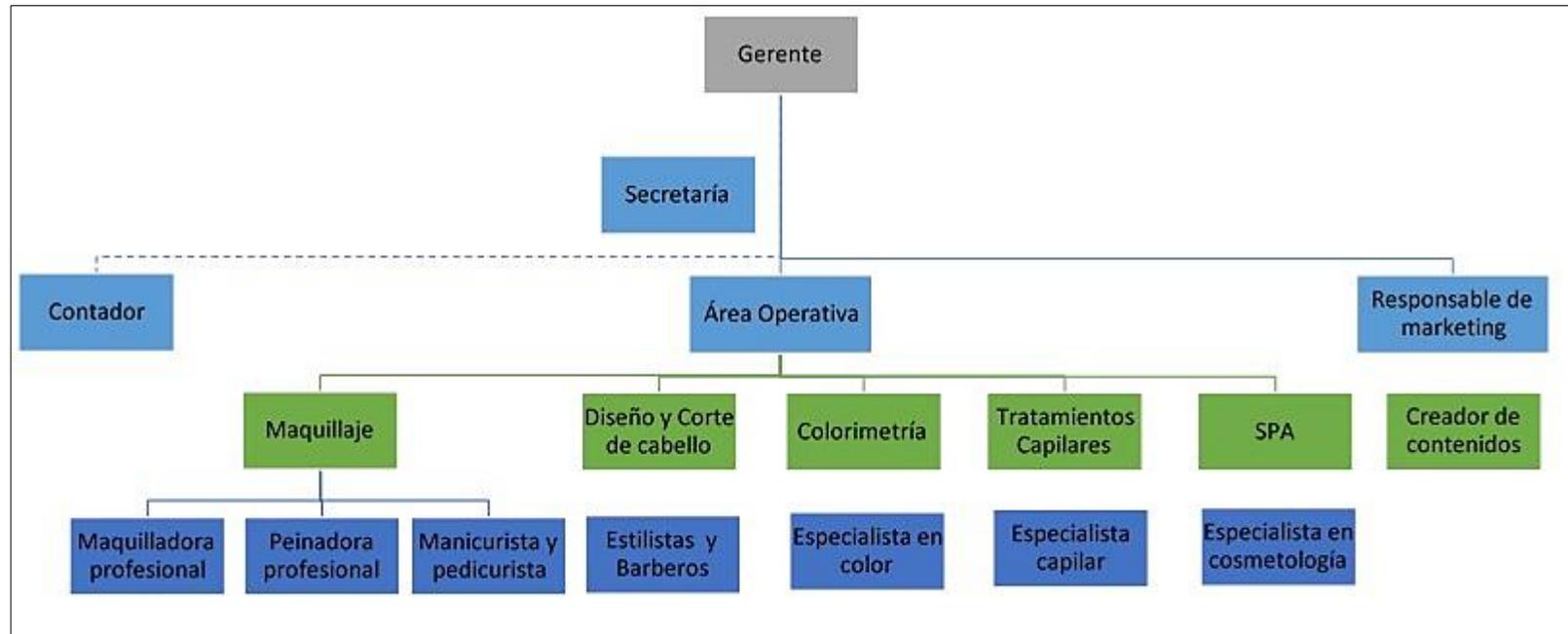
*Nómina del personal de la empresa.*

<b>NÓMINA DEL PERSONAL QUE LABORAN EN LA PELUQUERÍA ESTILOS BY ANDREA GUERRERO</b>		
<b>N.</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>
1	Andrea Elizabeth Guerrero Rojas	Gerente
2	Fabián Cuenca	Publicidad
3	Marieta Mendoza	Contadora
4	Juan Carlos Barba Abrigo	Secretaría
5	Jonathan Pinto	Estilista
6	Gina Estefanía Barba Abrigo	Especialista en color
7	Alexander José Ramos Mohammed	Especialista en color
8	Anthony Fernando Patiño Yaguana	Barbero
9	Yajanua Ámbar Chumpi Mashiant	Maquilladora profesional
10	Angélica Margarita Zambrano Risco	Manicurista/ Pedicurista
11	Joel Isaac Cuesta González	Barbero
12	Kathia del Carmen Granda Román	Manicurista/ Pedicurista
13	María Fernanda Rodas Jaramillo	Especialista capilar
14	Andrea Alexandra Macas Hurtado	Manicurista/ Pedicurista
15	Elvimar Veliz	Peinadora profesional
16	Carlos Luis Caña Chacón	Barbero
17	Andrea Grace Salinas Olaya	Maquilladora profesional
18	Ibeth Silvana Guerrero Jumbo	Especialista capilar
19	Denny Carmelina Cueva Bahamonde	Especialista en cosmetología
20	Andrea Rojas	Peinadora profesional
21	Yuly Dayana Quezada Vaca	Estilista

**Nota:** Listado del personal que labora actualmente en la empresa Estilos by Andrea Guerrero

**Figura 59.**

*Organigrama sugerido a la empresa Estilos by Andrea Guerrero*



**Nota:** Miembros que conforman la empresa. Sugerido a la empresa Estilos by Andrea Guerrero

## PROCESO FINAL DE INDUCCIÓN

Una vez que se ha reclutado, seleccionado y contratado al personal idóneo, es necesario orientarlo de acuerdo a todas las actividades que debe desempeñar, brindándole toda la información necesaria y aportándole conocimientos para que pueda desempeñar su nuevo cargo en la empresa. En la siguiente figura se detallan todas las fases del proceso:

**Figura 60.**

*Proceso de inducción*

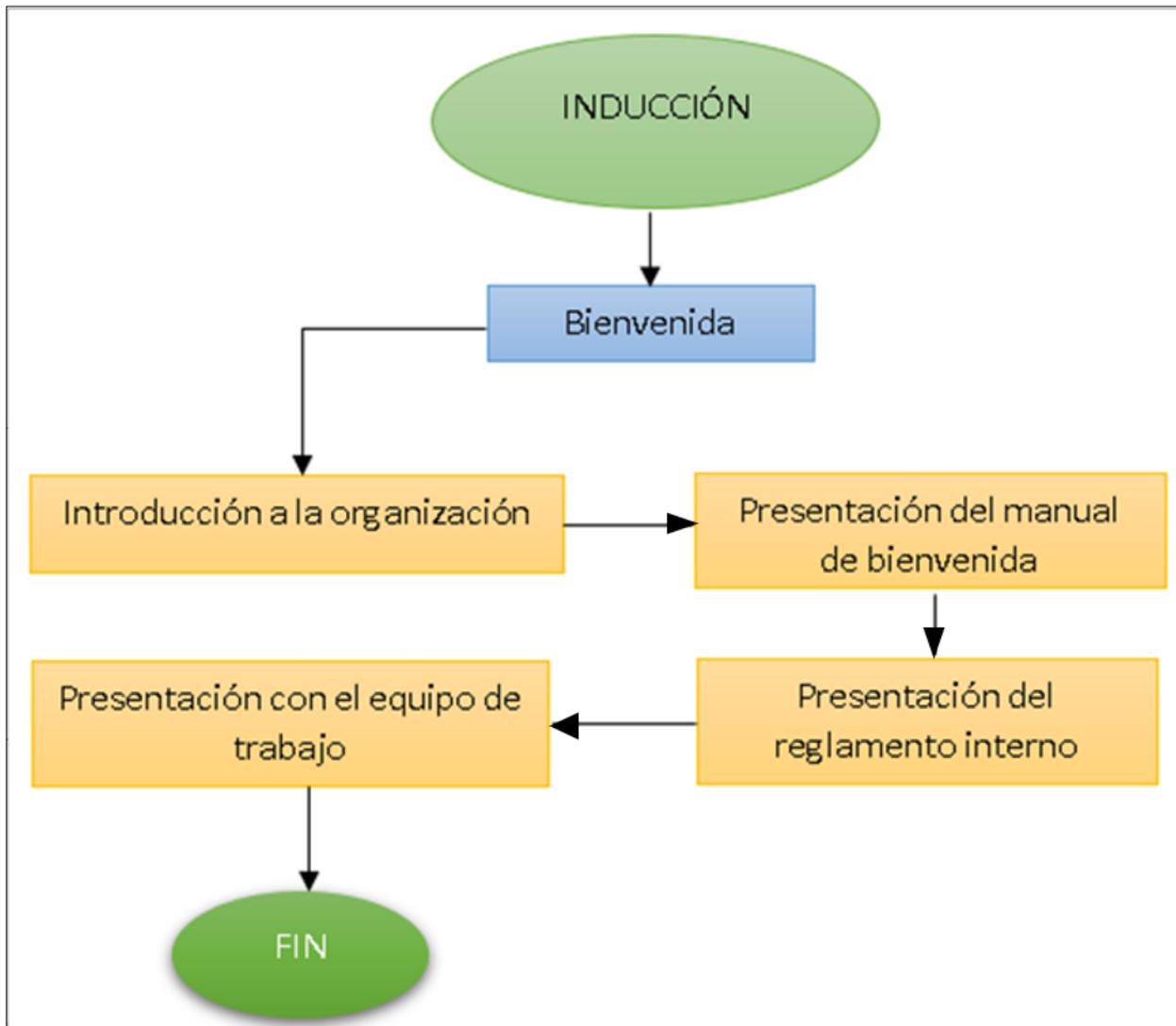


**Nota:** Procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción. Elaborado por Deivy Pauca

### 7.2.5.2 Flujograma del proceso de inducción

Figura 61.

Flujograma del proceso de inducción



**Nota:** Procedimiento para la inducción del nuevo personal. Elaborado por Deivy Paucar

**Tabla 38.**

*Procedimiento del proceso de inducción*

<b>Proceso N.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Proceso</b>
1	Gerente	Dar la bienvenida al nuevo empleado
2	Gerente	Presentar el manual de bienvenida
3	Gerente	Presentación del reglamento interno de trabajo
4	Gerente y jefe de área	Presentación de jefes y compañeros de trabajo
5	Gerente y jefe de área	Evaluación del proceso de inducción
6	Gerente	Análisis de los resultados

**Nota:** Elaborado por Deivy Paucar.

El proceso de inducción es crucial para que el nuevo trabajador se adapte a la cultura y a las operaciones de la empresa, por lo que debe ser planificado cuidadosamente y debe incluir los siguientes pasos:

- **Presentación:** se debe presentar al nuevo trabajador al equipo, al supervisor y al resto de la organización.
- **Recorrido por la empresa:** se debe mostrar las instalaciones, las herramientas y los equipos que el trabajador utilizará en su labor diaria.
- **Presentación de políticas y procedimientos:** se deben explicar las políticas y procedimientos de la empresa, incluyendo los horarios, los beneficios, los procedimientos de ausencia y la política de vestimenta.
- **Capacitación en el puesto:** se debe capacitar al trabajador en los detalles de su trabajo, sus responsabilidades, las expectativas y las tareas específicas.
- **Introducción a los sistemas de la empresa:** se debe mostrar cómo funcionan los sistemas internos de la empresa, como el software de recursos humanos, la nómina y el sistema de correo electrónico.
- **Introducción a los clientes:** se debe explicar la filosofía de atención al cliente de la empresa y cómo el trabajador debe interactuar con los clientes.

- **Evaluación y seguimiento:** se debe hacer un seguimiento del progreso del trabajador y evaluar su desempeño durante los primeros meses para asegurarse de que se está adaptando adecuadamente.

Al proporcionar una buena inducción, la empresa puede ayudar a que el trabajador se sienta cómodo y comprometido desde el primer día, lo que a su vez puede mejorar su desempeño y retenerlo en la empresa a largo plazo.

### **7.3 Plan de capacitación para el desarrollo del personal de la empresa Estilos by Andrea Guerrero**

Para un desarrollo eficiente en las habilidades y destrezas del personal en la empresa, es esencial tener como objetivo principal la formación y capacitación de los trabajadores para satisfacer las necesidades dentro de la organización.

#### **Justificación:**

Después de llevar a cabo investigaciones antes y durante el desarrollo del proyecto, se propuso una solución al problema identificado. La solución consiste en implementar un plan de capacitación para el personal de la empresa Estilos by Andrea Guerrero con el objetivo de mejorar la calidad del servicio.

Las nuevas tendencias en la moda ha provocado que continuamente se innoven los procesos en los diferentes servicios en peluquería, en vista de aquello se recomienda se aplique el siguiente plan de capacitación, ya que este fue realizado tomando en cuenta las diferentes áreas de servicio con las que cuenta la empresa, permitiendo la adaptación correcta en el uso de nuevas tecnologías en belleza, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y ser una empresa competitiva que permita ofrecer un valor agregado donde se promueva una excelente atención.

El plan de capacitación seguirá un cronograma con horarios establecidos para garantizar que todo el personal reciba la capacitación necesaria. Al mejorar la calidad del servicio, se espera satisfacer a los clientes y ofrecer un valor agregado que promueva una excelente atención. Además, la capacitación permitirá que el personal esté atento a las necesidades de los usuarios y haga sentir a los clientes que están en una empresa altamente competitiva en comparación con otras organizaciones del mismo sector.

#### **Objetivos:**

##### **Objetivo general:**

Proporcionar una formación completa y eficaz a todos los empleados de la empresa Estilos By Andrea Guerrero, para que puedan mejorar su rendimiento y contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerente. De esta manera, se espera mejorar la calidad del servicio y, en consecuencia, la reputación de la empresa.

### Objetivos específicos:

- Diseñar un plan de capacitación para el personal de la empresa Estilos By Andrea Guerrero que permita mejorar su desempeño y habilidades.
- Planificar un cronograma de capacitación adecuado y flexible que permita la asistencia del personal sin afectar la operatividad de la empresa Estilos By Andrea Guerrero.
- Evaluar el plan de capacitación para verificar si se satisficieron las necesidades identificadas y se cumpla con las expectativas de la organización

### Contenido:

A continuación, se presenta un plan de capacitación al personal de la empresa Estilos by Andrea Guerrero, donde se abordan los temas relacionados con el giro del negocio que se basan en la belleza y cuidado personal, para ello será la gerente de la empresa el encargado de ejecutar este plan con todos sus trabajadores.

*Tabla 39. Lista de temas a abordar*

<b>Tema</b>	<b>Participantes</b>
Cosmética y belleza avanzada	Especializados en cosmetología y cuidado capilar
Colorimetría	Especializados en corte y color
Cuidado de la piel y manejo de productos SkinCare	Especializados en maquillaje y peinado profesional
Nuevas tendencias y modas de los Millenials	Todos los colaboradores
Manejo de residuos tóxicos, higiene y seguridad laboral	Todos los colaboradores

**Nota:** Elaborado por Deivy Paucar

### Resultados esperados:

Para realizar la propuesta de capacitación al personal, fue necesario conocer sus necesidades que fueron descubiertas a través de la aplicación de las encuestas donde se obtuvo información acerca de sus principales necesidades; se evidenció además, en los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores que el 30% de los mismos no han recibido capacitaciones acerca de temas relacionados con la belleza y cuidado personal, por ende, es importante y necesario que todos los colaboradores de la empresa formen parte de las capacitaciones, ya que ayudará a su formación profesional obteniendo nuevos conocimientos, aptitudes y habilidades que ayuden al cumplimiento de los objetivos, los mismos que están basados en:

- ✓ Aumentar el potencial laboral de los trabajadores para resolver problemas y tareas personales en el campo del funcionamiento y desarrollo de la empresa.
- ✓ Incrementar la eficiencia por parte del personal.
- ✓ Capacitar al personal acerca de las nuevas tendencias de moda y belleza.
- ✓ El crecimiento de habilidades sociales de los empleados y su satisfacción laboral.
- ✓ Adaptación a las nuevas tecnologías.

**Tabla 40.**

*Plan de capacitación al personal*

Código	Curso	Duración	Participantes	Lugar	Días	Fecha	Obligatorio	
							Sí	No
001	Cosmética y belleza avanzada	4 horas	Personal del área de cosmetología y cuidado capilar	Consulting Group Loja	Miércoles	14 de febrero de 2024	X	
002	Colorimetría	4 horas	Personal del área de corte y color	Consulting Group Loja	Miércoles	14 de febrero de 2024	X	
003	Cuidado de la piel y manejo de productos Skin Care	4 horas	Personal del área de maquillista	Consulting Group Loja	Jueves	15 de febrero de 2024	X	
004	Nuevas tendencias y modas de los Millenials	4 horas	Todo el personal de la empresa	Consulting Group Loja	Viernes	16 de febrero de 2024	X	
005	Manejo de residuos tóxicos, higiene y seguridad laboral	4 horas	Todo el personal de la empresa	Consulting Group Loja	Sábado	17 de febrero de 2024	X	

**Nota:** Capacitación al personal de la empresa. Elaborado por Deivy Paucar

#### **7.4 Perfil de los capacitadores**

- Tener conocimiento profundo de los diferentes productos y técnicas utilizados en la industria de la belleza y estar al tanto de las últimas tendencias y avances en el campo. Además, debe poseer habilidades interpersonales y de comunicación efectiva para transmitir su conocimiento de manera clara y precisa a los estudiantes.
- Contar con experiencia práctica en el cuidado personal, incluyendo habilidades en el maquillaje, cuidado de la piel, peinado, coloración del cabello, manicura y pedicura. También debería estar al tanto de las precauciones de seguridad y de higiene necesarias para la industria de la belleza y ser capaz de enseñarlas a sus estudiantes.
- Tener habilidades técnicas y prácticas, debe ser paciente y amable con sus estudiantes, dispuesta a ayudarles a mejorar y perfeccionar sus habilidades. Ser creativo y tener habilidades para resolver problemas también es importante para encontrar soluciones a situaciones inesperadas durante el cuidado personal.
- Finalmente, es recomendable que esta persona tenga una formación adecuada y una amplia experiencia en la enseñanza, con habilidades que le permitan diseñar planes de capacitación efectivos y enseñar de manera clara y atractiva para sus estudiantes

#### **7.5 Responsable del plan de capacitación**

La persona que se va a encargar de llevar a cabo el plan de capacitación propuesto, será la gerente de la empresa Estilos By Andrea Guerrero.

La gerente de Estilos By Andrea Guerrero será responsable de contratar a los capacitadores, coordinar el tiempo y lugar para llevar a cabo el plan de capacitación y dirigir tanto a los capacitadores como al personal de la empresa para asegurar que la capacitación se lleve a cabo de manera efectiva y eficiente. Además, supervisará las diferentes temáticas abordadas durante la capacitación para garantizar que se cubran de manera exhaustiva.

**Tabla 41.**

*Presupuesto del plan de capacitación*

<b>PRESUPUESTO GENERAL</b>					
<b>Objetivo General:</b> <i>Desarrollar en el personal de la empresa nuevas habilidades y destrezas que le permitan desenvolverse adecuadamente en su lugar de trabajo de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado conforme a temas relacionados a cosmética y cuidado personal.</i>					
<b>Descripción</b>	<b>Personas que asistirán</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Valor del curso</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Responsable</b>
Cosmética y belleza avanzada	3 personas	Presencial	\$100	Conocer las tendencias de la cosmetología y aplicación de nuevos productos que mejoren la apariencia y bienestar de los clientes.	<i>Gerente y experto en cosmetología</i>
Colorimetría	7 personas	Presencial	\$260	Conocer cómo funciona la colorimetría y su aplicación técnica	<i>Gerente y experto en colorimetría</i>
Cuidado de la piel y manejo de productos Skin Care	7 personas	Presencial	\$150	Identificar los diferentes tipos de piel, los productos que funcionan mejor y aprender técnicas de cuidado de la piel	<i>Gerente y experto en dermatología</i>
Nuevas tendencias y modas de los Millenials	20 personas	Presencial	\$250	Conocer sobre gustos, preferencias, tendencias de moda y cuidado personal de las nuevas generaciones.	<i>Gerente y experto en nuevas tendencias del consumidor</i>
Manejo de residuos tóxicos, higiene y seguridad laboral	20 personas	Presencial	\$100	Identificar los residuos tóxicos, y aprender su manipulación de forma adecuada.	<i>Gerente y experto en gestión y administración de residuos tóxicos</i>
<b>TOTAL, VALOR DE CAPACITACIÓN</b>			<b>\$860</b>		

**Nota:** Presupuesto total de las capacitaciones al personal. Elaborado por Deivy Paucar

## **7.6 Evaluación del plan de capacitación**

Una vez iniciado el plan de capacitación, cada responsable encargado de impartir la formación asumirá la responsabilidad de evaluar el progreso de las actividades y del aprendizaje de los participantes al finalizar el tiempo designado. Es fundamental que se lleven a cabo evaluaciones periódicas para asegurarse de que se están cumpliendo los objetivos del plan de capacitación y realizar ajustes si fuera necesario.

Posteriormente, la evaluación final del plan será realizada por la gerente de la empresa. Esta evaluación se enfocará en determinar si se satisficieron las necesidades identificadas por los miembros de la organización previamente. La gerente tendrá en cuenta los resultados de las evaluaciones realizadas por los responsables encargados de impartir la capacitación, así como las opiniones y comentarios de los participantes del plan de capacitación. De esta forma, se garantizará que el plan de capacitación sea efectivo y cumpla con las expectativas de la organización y de sus integrantes.

Cabe mencionar que todas las capacitaciones deberán ser mínimo una vez por año y los temas a tratar cambiarán conforme a las necesidades de la empresa y las nuevas tendencias del sector de la belleza. En este caso, deberán ser partícipes de las conferencias todos los trabajadores, considerando que son temas relacionados con la cosmética y cuidado personal, por ello, es necesario la participación de todos los colaboradores de la empresa. Por otra parte, el presupuesto total de dicha capacitación es de \$860 dólares y serán impartidas por especialistas profesionales en los temas antes mencionados.

## 8. Conclusiones

Luego de haber realizar el trabajo de investigación en la empresa Estilos by Andrea Guerrero de la ciudad de Loja, sobre la gestión del talento humano, se concluye lo siguiente:

- ✚ La empresa carece de un eficiente manejo de procesos de admisión del personal, lo que imposibilita una adecuada identificación de los candidatos más idóneos para cubrir las vacantes disponibles.
- ✚ En el reclutamiento la empresa no utiliza medios internos y externos adecuados, que permitan atraer posibles candidatos, hacia las vacantes disponibles en áreas de trabajo que necesita la empresa, y así posibilite cubrir una gran cantidad de posibles candidatos aptos para el puesto de trabajo.
- ✚ El proceso de selección de personal en la empresa es poco eficiente debido a la falta de uso de técnicas y herramientas que podrían acelerar y mejorar el proceso. La empresa no realiza pruebas de conocimientos, habilidades y capacidades del personal para seleccionar a los mejores candidatos, tampoco utiliza fichas de observación para registrar las habilidades demostradas por los candidatos, ni se realizan investigaciones de antecedentes y exámenes médicos para evaluar su idoneidad para el puesto. Estos procedimientos son necesarios para asegurar la contratación de personal altamente calificado y apto para desempeñar el trabajo requerido.
- ✚ La inducción que aplica la empresa carece de un manual de bienvenida para proporcionar una adecuada información a los nuevos trabajadores sobre todo lo relacionado con la empresa, como su misión, visión, valores, estructura organizacional e información relevante. Este manual sería de gran ayuda para asegurar que los nuevos empleados comprendan completamente el funcionamiento de la empresa y se integren fácilmente en su cultura y objetivos.
- ✚ La empresa no cuenta con un plan de capacitación que permita orientar y fortalecer las técnicas de los trabajadores y uso de tecnologías, que permitan brindar un servicio mejorado y conlleven al cumplimiento de los objetivos de la empresa eficientemente.



## 9. Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones están orientadas a brindar una solución a los problemas detectados en la empresa, mismas que servirán de referencia para la toma de decisiones encaminadas a mejorar la gestión de talento humano en admisión de personal.

- ✚ La empresa necesita aplicar los procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo de personal, propuestos en la investigación, ya que están diseñados a partir de un previo análisis donde se obtuvo información interna de la empresa; aplicar las propuestas ayudarán a atraer los candidatos idóneos para las vacantes disponibles en la empresa.
- ✚ Utilizar las herramientas y técnicas propuestas para la selección del personal, para filtrar a los mejores candidatos disponibles y que aporten sus mejores habilidades al desempeño de la empresa.
- ✚ Para una correcta inducción es necesario que la gerente de la empresa oriente al nuevo integrante, implementando el manual de bienvenida, que fue desarrollado en la investigación, este contiene información relevante de la empresa, necesaria para el conocimiento del nuevo personal.
- ✚ Aplicar el plan de capacitación propuesto, mismo que está orientado a los trabajadores de la empresa para fortalecer temas relacionados con la belleza y cuidado personal; este plan de capacitación permite al personal desarrollar nuevos conocimientos en temas que hoy en día están en tendencia, considerando las nuevas inclinaciones del mercado.
- ✚ Realizar cada cierto tiempo un análisis del manejo de gestión de talento humano en admisión de personal, debido a que los cambios en el mercado y la competencia existente lo exigen.
- ✚ Aplicar en forma general la propuesta de gestión de talento humano en reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal para la empresa y mejorar los procesos para un servicio eficiente al cliente.

## 10. Bibliografía

- Aguilar. (2015). La gestión de talento humano como factor determinante del éxito competitivo de las medianas empresas Machaleñas. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*.
- Aguilar, S. (2006). Capacitación y desarrollo del personal. México.
- Amorós, E. (2004). *Comportamiento organizacional*. Chiclayo: USAT.
- Analuisa, M. (25 de Mayo de 2016). *slideshare.net*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/miguelanaluisa9/certificado-de-antecedentes-penales-62368247>
- Armijos, G. (2012). *Gestión del talento humano en la cooperativo de ahorro y crédito 27 de Abril de la ciudad de Loja*. Loja.
- Baldeón, J. (2016). *Reclutamiento y Selección de personal*. Quito: Corporación para el Desarrollo de la Educación Universitaria - CODEU.
- Chaivenato, I. (2000). *Administración de Recursos humanos*. Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A.
- Chiavenato. (2008). *Gestión del Talento Humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato. (2011). *Administración de recursos humanos, novena edición*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos humanos - El capital humano de las organizaciones*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, i. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de recursos humanos. Eumed*.
- Correa, W. (2018). *Modelo de gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala*. Machala.

- Dias, P. &. (2015). La gestión de talento humano como factor determinante del éxito competitivo de las medianas empresas machaleñas. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler. (2007). La gestión de los recursos, ¿Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación?, 3ª ed. McGraw Hill.
- Gálvez, I. (14 de Febrero de 2022). <https://factorial.mx>. Obtenido de <https://factorial.mx/blog/contratos-laborales-mexico/>
- Gatia Chavarría, R. (2017). *Diseño de un modelo de gestión de recursos humanos en la empresa anglo ecuatoriana de Guayaquil*. Guayaquil.
- Gonzales, F. (2007). “Instrumento de Evaluación Psicológica.
- Gutiérrez Fagardo, E. C. (2020). *La Gestión de Talento humano: estructura y desarrollo*. Bogotá: Fundación Universidad de América.
- Jiménez, N. (08 de Febrero de 2020). *IEBS*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/manual-bienvenida-rrhh-2-0/>
- Márquez. (2021). Gestión de talento humano. *Dialnet*.
- Martinez. (2015). Gestión de Administración de Recursos humanos.
- Naranjo, B. (01 de Febrero de 2019). *Gentiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-de-induccion-de-personal/>
- Perez. (2016). *La contratación del personal en la Administración de Talento humano*.
- Prieto. (2018). Gestión de talento humano y su influencia en la contratación. *Dialnet*.
- Prieto Bejarano, P. G. (2013). Modelo de gestión de Talento Humano como estrategia para retención del personal. Medellín, Colombia.
- Reyes Ponce, A. (1978). *Administración del personal*. México: Limusa.
- Robbins , C. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Limusa.

- Rodríguez, F. (2004 ). *Compilación de algunos aspectos importantes a tener presente en la metodología de la investigación educacional/*. La Habana: Universidad de Holguín .
- Rojas , R., & Vilchez, S. (2018). *Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral del puesto de salud sagrado corazón de Jesus*. Lima.
- Sanabria. (2015). *Gestión estratégica de talento humano en las PYMES*. Colombia: Corporación CIMTED.
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo del personal*. México: Limusa S.A. .
- Stoner, W. (1990). *Administración*. México: Prentice-Hall.
- Valencia. (2018). Gestión de la administración de recursos humanos. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administraciónn de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México: Mc Graw Hill.

## 11. Anexos

### Anexo 1. Guía de entrevista dirigida a la gerente de la empresa

La entrevista a la gerente de la empresa “Peluquería Estilos By Andrea Guerrero” sirve para obtener información en cuanto a la gestión de Talento Humano de la empresa. Se aclara que la información proporcionada será de gran utilizada para la elaboración de este proyecto.

**Entrevistado:** Andrea Elizabeth Guerrero Rojas

**Cargo:** Gerente General

**Entrevistador:** Deivy Paucar

**1) ¿Nivel de educación que posee usted?**

Educación técnica profesional.

**2) ¿Referente al cargo que desempeña, cuantos años de experiencia tiene usted?**

Cuento con alrededor de 10 años de experiencia en todo lo referente a la peluquería, cuidado de la piel, tratamientos capilares y más.

**3) ¿La empresa cuenta con misión y visión? Indique cada una de ellas**

***Misión***

“Brindamos el máximo bienestar a nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades de belleza mediante nuestros servicios caracterizados por ser calidad y excelencia.”

***Visión***

“Convertirnos en una peluquería de confianza y posicionarnos en los próximos 5 años, ofreciendo a nuestra hermosa Castellana los mejores servicios de estética y belleza.”

**4) ¿La empresa cuenta con objetivos establecidos? Indique cada uno de ellos**

Sí, actualmente contamos con tres principales objetivos que todos perseguimos en la empresa, los cuales son:

- Brindar el mejor servicio de peluquería y estética en la ciudad de Loja, con los mejores productos para el cuidado personal.
- Mantener un servicio de calidad que permita diferenciarnos de la competencia.
- Crear estrategias que nos permitan el crecimiento de la empresa, marcando la diferencia sobre nuestra competencia y cubriendo las necesidades y exigencias de nuestros clientes.

**5) ¿La empresa posee reglamento interno de trabajo?**

Sí posee, y se los da a conocer a los trabajadores detalladamente.

**6) ¿La empresa cuenta con organigramas?**

No contamos con un organigrama estructural y funcional.

**7) ¿Se da a conocer al personal de la empresa sobre el organigrama estructural?**

No contamos con organigrama estructural.

**8) ¿Cómo realiza la empresa el reclutamiento de personal?**

Mediante redes sociales publicamos la oferta laboral disponible, de tal manera que receptamos muchas solicitudes.

**9) ¿Quién es el encargado/a del manejo del personal de la empresa?**

Yo soy la encargada de controlar todo el personal, como gerente siento que es una de mis responsabilidades.

**10) ¿Qué técnicas utiliza la empresa para la selección del personal?**

Para la selección de nuevo personal utilizamos mucho la entrevista y además los seleccionamos a través de su experiencia laboral en otras empresas y sus referencias.

**11) ¿Solicita certificado médico a los candidatos al puesto de trabajo?**

Sí, ya que es un requisito esencial para evitar problemas a futuro.

**12) ¿El personal de la empresa es contratado o de planta?**

El personal con el que contamos es contratado en su mayor parte, algunos están a prueba por determinado tiempo, para después realizarles su debido contrato.

**13) ¿Hace firmar en la empresa contratos de trabajo? ¿Qué tipo de contrato?**

Según lo que establece la ley, realizamos contratos de emprendimiento (máximo 5 años) con ciertos trabajadores, y también el contrato productivo (1 año prorrogable a 2 años) con otros.

**14) ¿La empresa realiza la integración del personal?**

Sí la realizamos, con la finalidad de que todos se sientan a gusto de trabajar en la empresa.

**15) ¿La empresa brinda capacitaciones a su personal?**

Una vez cada 2 o 3 años realizamos capacitaciones generales para todo el personal.

**16) ¿De qué manera la empresa motiva al personal, para que realicen mejor su trabajo?**

Se da a conocer el empleado del mes, quien cumple eficientemente sus funciones, y se los motiva mediante incentivos económicos por ventas realizadas.

**17) ¿La empresa realiza evaluación de desempeño?**

No, no realizamos evaluación de desempeño, sin embargo, me puedo dar cuenta quienes son los trabajadores que más se destacan y receptan más clientes.

**18) ¿Cómo considera usted que es el clima organizacional de la empresa?**

Considero que el clima organizacional de la empresa es muy bueno, se ponen en práctica los valores de compañerismo, se fomenta además el trabajo en equipo, y existe comunicación entre todos los que formamos parte de la empresa.

**19) ¿Cómo verifica la empresa la información proporcionada por los candidatos en el proceso de selección?**

La gerente de la empresa menciona que es importante verificar la información del candidato de acuerdo a las referencias personales en su último empleo, haciendo constar todo lo establecido en la hoja de vida, además, verificando su participación y desenvolvimiento en las pruebas que se le realizan. Se verifica la información con el desenvolvimiento laboral continuo, con el pasar del tiempo, y las pruebas que se utilizan para su selección.

## **Anexo 2. Formato de encuesta dirigida al personal de la empresa**

Encuesta dirigida al personal de la empresa Estilos by Andrea Guerrero, de la ciudad de Loja.

### **1. Estado Civil**

- Soltero
- Casado
- Viudo
- Divorciado
- Unión libre

### **2. ¿Cuál es el tiempo de servicio que lleva en la empresa?**

- De 1 a 2 años
- De 3 a 4 años
- De 5 a 6 años

### **3. ¿Qué nivel de instrucción usted posee con respecto a la rama de belleza?**

- Artesano calificado
- Certificación en belleza profesional
- Bachillerato general unificado
- Por experiencia
- Maestro en belleza

### **4. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?**

- De 20 a 30 años
- De 31 a 40 años
- De 41 a 50 años

### **5. ¿Cuál fue la manera en que se enteró que la empresa necesitaba personal?**

- Agencia de empleo
- Anuncio en estafeta
- Familiares y amigos
- Hojas volantes

### **6. ¿Cuál de las siguientes pruebas le tomaron al momento de su selección?**

- Ninguna
- Pruebas de conocimiento
- Pruebas de desempeño

**7. ¿Al momento de su selección en la empresa, le explicaron detalladamente sus funciones a desempeñar y la normativa legal vigente?**

Si

No

**8. ¿Le hicieron alguna entrevista de trabajo para su selección?**

Si

No

**9. ¿Qué aspecto tomaron en consideración para su selección?**

Experiencia laboral

Pruebas de aptitudes particulares

Pruebas de creatividad

**10. ¿La empresa tomó en cuenta sus habilidades y destrezas para asignarle su puesto de trabajo?**

Si

No

**11. ¿Usted cumple con las actividades para lo cual lo contrataron?**

Si

No

**12. Una vez seleccionado, ¿usted firmó un contrato de trabajo formal?**

Si

No

**13. ¿Seleccione el tipo de contrato de trabajo que firmó por su empleo?**

Contrato de emprendimiento (máximo 5 años)

Contrato productivo (1 año prorrogable a 2 años)

**14. ¿De qué manera fue su integración en la empresa?**

Actividad deportiva

Actividad social

Presentación personal

**15. ¿Al momento de ser contratado, recibió por parte de sus subordinados la inducción correspondiente?**

Si

No

**16. ¿Cómo califica su proceso de inducción dentro de la empresa?**

Muy malo

Malo

Regular

Bueno

Excelente

**17. ¿Recibe capacitaciones por parte de la empresa?**

Si

No

**18. ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones por parte de la empresa?**

Cada 3 meses

Cada 6 meses

Cada año

Nunca

**19. ¿La empresa realiza evaluación de desempeño?**

Si

No

**20. ¿Usted está de acuerdo con que se evalúe su desempeño?**

Si

No

**21. ¿Cómo considera usted el clima organizacional?**

Muy bueno

Bueno

Malo

**22. ¿Se siente a gusto con las actividades que desempeña?**

Si

No

**23. ¿Cómo considera usted los canales de comunicación de la empresa?**

Muy malo

Malo

Muy bueno

**24. ¿En la empresa a usted le motivan para que realice mejor sus labores?**

Si

No

**25. ¿Seleccione la forma en que le gustaría que lo motiven?**

Capacitación

Crecimiento profesional

Días recreativos

Incentivos económicos

**26. ¿Considera que la empresa fomenta el trabajo en equipo?**

Si

No

**27. ¿Se siente conforme con el sueldo que recibe?**

Si

No

**28. ¿Conoce la visión, misión y objetivos de la empresa?**

Si

No

**29. ¿Conoce usted el reglamento interno de la empresa?**

Si

No

### Anexo 3. Certificado de tribunal

Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, Ph.D.  
**PRESIDENTA DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Ciudad.

De nuestra consideración:

Los que a continuación firmamos, Miembros del Tribunal de Grado, nos dirigimos a usted con la finalidad de hacer conocer que el postulante, señor **Deivy Manuel Paucar Salas,** ha realizado las correcciones sugeridas por el Tribunal en audiencia reservada al trabajo de tesis titulado **“GESTION DE TALENTO HUMANO (RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCION Y DESARROLLO) DEL PERSONAL PARA LA PELUQUERIA ESTILOS BY ANDREA GUERRERO DE LA CIUDAD DE LOJA,** por lo que autorizamos su presentación definitiva y a fin de que continúe con los trámites correspondientes al proceso de graduación.

Particular que hacemos conocer a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,



JUAN ROMAN ENCALADA  
OROZCO

Ing Juan Román Encalada Orozco MAE.  
MIEMBRO DEL HONORABLE TRIBUNAL DE GRADO



MAX BORDA HURTADO

Ing. Max Gabriel Boada Hurtado, Mg.  
MIEMBRO DEL HONORABLE TRIBUNAL DE GRADO

**Anexo 4.** Certificado de la traducción del resumen

**CERTIFICACIÓN**

Loja, (3) de septiembre de 2023

Licenciada

**Sara Janeth Espinosa Guzmán**

**Docente del Ministerio de Educación**

En mi calidad de Licenciada en Pedagogía de Idioma Inglés con capacidades que pueden ser probadas a través de la certificación de conocimiento del Inglés, nivel B2, he realizado la traducción del resumen del trabajo de tesis denominado: **“Gestión de talento humano (reclutamiento, selección, inducción y desarrollo) del personal para la Peluquería Estilos by Andrea Guerrero de la ciudad de Loja”** perteneciente al señor estudiante **Deivy Manuel Paucar Salas** con C.I. **1105235772**.

Es en cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado, señor estudiante: **Deivy Manuel Paucar Salas**, hacer uso legal del presente según estime conveniente.

Atentamente,



---

**Sara Espinosa Guzmán**

**Docente del Ministerio de Educación**

**Nro registro Senecyt 1031-2022-2416269**