



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja
Facultad Jurídica, Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas

El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas

AUTORA:

Ximena del Cisne Marín Alvarado

DIRECTOR:

Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala. MAE.

Loja – Ecuador

2023

Certificación

Loja, 19 de julio de 2023

Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala. MAE.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja”** previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** de autoría de la estudiante **Ximena del Cisne Marín Alvarado**, con **CI: 1104738867**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

.....

Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala. MAE.

Director del Trabajo de Integración Curricular

Autoría

Yo, **Ximena del Cisne Marín Alvarado**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de Identidad: 1104738867

Fecha: 18 de octubre de 2023

Correo electrónico: ximena.marin@unl.edu.ec

Teléfono o Celular: 0990638671

Carta de autorización del Trabajo de Integración Curricular por parte de la autora para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo.

Yo **Ximena del Cisne Marín Alvarado**, declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja.”** como requisito para optar el título de: **Licenciada en Administración de Empresas**, autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos e investigación muestre la producción intelectual de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio 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 Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 18 días del mes de octubre del dos mil veintitrés.

Firma:

Autor: Ximena del Cisne Marín Alvarado

Cédula: 1104738867

Dirección: Juan de Salinas Correo electrónico: ximena.marin@unl.edu.ec

Teléfono: 2562718 Celular: 0990638671

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del Trabajo de Integración Curricular: Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala. MAE.

Dedicatoria

En la colección de momentos de los que se conforma la vida, siendo este uno para atesorar con sus altibajos, no podría dejar de compartirlo y dedicar a quienes me apoyaron en cada decisión, cada tropiezo y éxito de todo este proceso de crecimiento personal y profesional.

En primer lugar, a Dios por ser mi fortaleza, sabiendo que sin su bendición no podría lograr nada en esta vida. A mi padre Antonio por siempre ser guía hacia mis metas, cualquiera que estas fueran y no dejarme desfallecer en el camino. A mi madre Anita, quien en su discernimiento, paciencia y consuelo supo mantenerme en pie, darme impulso y tener confianza en mí misma, simplemente gracias por saber inspirarme a ser siempre mi mejor versión y sentirme orgullosa de mí misma, todo esto no hubiera sido posible sin su constante apoyo.

Para ustedes mi esfuerzo, mi amor y mi vida.

Ximena del Cisne Marín Alvarado

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, en especial al cuerpo docente de la Carrera de Administración de Empresas, por las enseñanzas y conocimientos impartidos durante estos años de formación quienes con mucha dedicación me brindaron sus conocimientos y apoyo durante todos los momentos de mi formación profesional.

A mi director de Trabajo de Integración Curricular, Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala, quien, a través de su orientación, conocimiento y tiempo dedicado, supo guiarme en el desarrollo de mi trabajo de investigación.

Del mismo modo agradezco a todas las personas que me brindaron la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Ximena del Cisne Marín Alvarado

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de Contenidos	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras.....	x
Índice de Anexos.....	xii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1 Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	6
4.1 Antecedentes Referenciales	6
4.2 Fundamentos Teóricos	9
4.2.1 Empresa	9
4.2.1.1 Concepto.....	9
4.2.1.2 Elementos de la empresa.....	9
4.2.1.3 Grupos de interés	10
4.2.1.4 Clasificación de la empresa	11
4.2.2 Compañías	12
4.2.2.1 Concepto.....	12
4.2.2.2 Clasificación de las compañías	12
4.2.3 La gestión del Talento Humano en las Organizaciones.....	13
4.2.3.1 El cambio organizacional.....	13
4.2.3.2 Evolución de la Administración del Talento Humano	14
4.2.3.3 Gestión del Talento Humano.....	16
4.2.3.4 Objetivos de la Gestión del Talento Humano	18
4.2.3.5 Procesos de Gestión del Talento Humano	19
4.2.4 Proceso de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Talento Humano	21
4.2.4.1 Reclutamiento de personal.....	21
4.2.4.2 Selección de personal	29
4.2.4.3 Contratación.....	34

4.2.4.4 Inducción o Integración del personal	36
4.3 Conceptos clave.....	38
5. Metodología.....	40
5.1 Área de estudio	40
5.2 Enfoque de la investigación	40
5.3 Método de estudio.....	40
5.4 Tipo de investigación	41
5.5 Diseño de la investigación	41
5.6 Población y muestra.....	41
5.7 Procedimiento	42
6. Resultados.....	44
7. Discusión	68
8. Conclusiones	87
9. Recomendaciones	88
10. Bibliografía	89
11. Anexos	93

Índice de Tablas

Tabla 1 Sistema para el reclutamiento, selección e inducción de personal de la microempresa Coffe Service Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.....	6
Tabla 2 Proceso de Admisión y Contratación de personal en las organizaciones de recreación y actividad física de carácter privado registradas en la cámara de comercio de la ciudad de Pereira.....	7
Tabla 3 Gestión del talento humano en la empresa Master PC de la ciudad de Loja.....	8
Tabla 4 Distribución de la muestra y encuestas	42
Tabla 5 Edad	46
Tabla 6 Título Académico.....	47
Tabla 7 Recomendaciones para el ingreso de nuevo personal en las empresas	49
Tabla 8 Proceso técnico para el ingreso de nuevo personal	50
Tabla 9 Etapas del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal	50
Tabla 10 Identificación de las necesidades	51
Tabla 11 Investigación interna de las necesidades.....	52
Tabla 12 Investigación externa del mercado	53
Tabla 13 Identificación de los medios de reclutamiento.....	53
Tabla 14 Medios de reclutamiento	54
Tabla 15 Reclutamiento interno	55
Tabla 16 Reclutamiento externo	56
Tabla 17 Recopilación de información.....	57
Tabla 18 Técnicas de selección.....	58
Tabla 19 Nivel de eficiencia	58
Tabla 20 Nivel de eficacia	59
Tabla 21 Expectativas de los puestos designados.....	60
Tabla 22 Tiempo en que se efectúa el contrato de trabajo.....	61
Tabla 23 Tipos de contrato de trabajo	62
Tabla 24 Proceso de Inducción.....	63
Tabla 25 Técnicas de Inducción	63
Tabla 26 Tamaño de la empresa	64
Tabla 27 Actividad de la empresa.....	65
Tabla 28 Universidad donde obtuvo su título académico.....	66
Tabla 29 Género.....	67
Tabla 30 Proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja.....	81

Índice de Figuras

Figura 1 Mapa de la ciudad de Loja	40
Figura 2 Proceso de contratación del personal.....	45
Figura 3 Edad.....	46
Figura 4 Título Académico	48
Figura 5 Recomendaciones para el ingreso de nuevo personal en las empresas	49
Figura 6 Proceso técnico para el ingreso de nuevo personal.....	50
Figura 7 Etapas del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal.....	51
Figura 8 Identificación de las necesidades	51
Figura 9 Investigación interna de las necesidades	52
Figura 10 Investigación externa del mercado	53
Figura 11 Identificación de los medios de reclutamiento	54
Figura 12 Medios de reclutamiento	54
Figura 13 Reclutamiento interno.....	55
Figura 14 Reclutamiento externo.....	56
Figura 15 Recopilación de información	57
Figura 16 Técnicas de selección	58
Figura 17 Nivel de eficiencia.....	59
Figura 18 Nivel de eficacia.....	59
Figura 19 Expectativas de los puestos designados	60
Figura 20 Tiempo en que se efectúa el contrato de trabajo	61
Figura 21 Tipos de contrato de trabajo.....	62
Figura 22 Proceso de Inducción	63
Figura 23 Técnicas de Inducción.....	64
Figura 24 Tamaño de la empresa.....	65
Figura 25 Actividad de la empresa	65
Figura 26 Universidad donde obtuvo su título académico	66
Figura 27 Género	67
Figura 28 Recomendaciones para el ingreso de nuevo personal en las empresas	69
Figura 29 Proceso técnico para el ingreso de nuevo personal.....	70
Figura 30 Etapas del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal Etapas del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal	71
Figura 31 Investigación interna de las necesidades	72
Figura 32 Medios de reclutamiento	73
Figura 33 Reclutamiento externo.....	74
Figura 34 Técnicas de selección	75

Figura 35 Tipos de contrato de trabajo.....	77
Figura 36 Proceso de inducción	78
Figura 37 Técnicas de inducción	80

Índice de Anexos

Anexo 1 Modelo de la encuesta	93
Anexo 2 Certificado de traducción.....	98

1. Título

“El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja”

2. Resumen

El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano, son procesos en los que se aplican distintas técnicas que permiten buscar a un candidato idóneo quien posea un perfil adecuado y que encaje con la filosofía empresarial de cada tipo de compañía, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo conocer cuáles son los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal que utilizan las compañías de la ciudad de Loja, se realizó un análisis comparativo entre las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas; en la metodología se determinó que el enfoque de la investigación es el cuantitativo, por ende el método utilizado es el deductivo, lo que permitió desarrollar una investigación de tipo exploratoria y descriptiva y de diseño no experimental; para su desarrollo se aplicó como técnica la encuesta, y como instrumento un cuestionario desarrollado en base a los objetivos planteados. La población de estudio es de 789 organizaciones con personería jurídica reguladas por la Superintendencia de Compañías, mediante cálculo estadístico se obtuvo que la muestra a encuestar fue un total de 259 compañías. Los resultados obtenidos fueron los siguientes: las microempresas utilizan el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción en un 66.58%; las pequeñas empresas optan por la utilización de los procesos mencionados en un 79.70%; las medianas empresas se inclinan por un 75.03% en la aplicación de los procesos para la contratación de talento humano; y, finalmente las grandes empresas aplican todos los procesos con un 100%. En la discusión se presenta una propuesta general de como deberían ser aplicados los procesos de contratación de personal en base a los resultados obtenidos y a la teoría científica investigada.

Palabras Clave: Tipos de compañías, reclutamiento, selección, contratación, inducción

2.1 Abstract

The process of recruitment, selection, hiring and induction of human talent, are processes in which different techniques are applied to find a suitable candidate who has a suitable profile and that fits the business philosophy of each type of company, this research work aims to know what are the processes of recruitment, selection, hiring and induction of personnel used by companies in the city of Loja, a comparative analysis was made between micro, small, medium and large companies; In the methodology it was determined that the research approach is quantitative, therefore the method used is deductive, which allowed developing an exploratory and descriptive research of non-experimental design; for its development the survey was applied as a technique, and as an instrument a questionnaire developed based on the objectives. The study population is 789 organizations with legal status regulated by the Superintendence of Companies, by means of statistical calculation it was obtained that the sample to be surveyed was a total of 259 companies. The results obtained were as follows: micro enterprises use the process of recruitment, selection, hiring and induction in 66.58%; small enterprises opt for the use of the mentioned processes in 79.70%; medium enterprises are inclined by 75.03% in the application of the processes for the recruitment of human talent; and finally large enterprises apply all processes with 100%. In the discussion, a general proposal is presented on how the recruitment processes should be applied based on the results obtained and the scientific theory investigated.

Key words: Types of companies, recruitment, selection, hiring, induction.

3. Introducción

Hoy en día tras la constante globalización, se insta que el manejo y desarrollo de las empresas debe ser competitivo, motivo por el que se considera esencial direccionar cada uno de los recursos de una manera íntegra y oportuna a las necesidades que desean cubrir, para lo cual es necesario considerar al talento humano como un factor fundamental que genera eficiencia, eficacia y calidad en sus funciones, haciendo énfasis en los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, que promueven el ingreso de nuevos empleados altamente capacitados para que se desempeñen de una manera idónea en las funciones asignadas dentro de la empresa y que de la misma manera sean capaces de asumir un alto grado de compromiso entre la empresa y ellos. El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal es una teoría fundamentada en las ciencias administrativas, que se convierte en una guía para que las empresas de acuerdo a su clasificación ya sean estas micro, pequeñas, medianas y grandes apliquen los procedimientos con el fin de hacerlos de manera eficiente.

La finalidad de la presente investigación es poder conocer si las compañías de la ciudad de Loja realizan los procesos establecidos que se fundamentan y sustentan en la teoría científica o a su vez descubrir cuales son los procedimientos internos que realizan para cubrir el ingreso del nuevo personal en las organizaciones.

Es importante destacar que los objetivos que guiaron el desarrollo de la presente investigación son: realizar un análisis comparativo para poder determinar la manera en la que aplican los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano cada una de las compañías de la ciudad de Loja, lo que permitirá el desarrollo del siguiente objetivo el mismo que busca determinar cuales serán los procesos adecuados que deben aplicar las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas al momento de cubrir una nueva vacante y poder contar con personal altamente capacitado.

El presente informe de investigación está conformado por la siguiente estructura:

Resumen es una sección en la que se elabora un texto breve, mismo que sintetiza el marco conceptual, los objetivos, la metodología, los resultados y las principales conclusiones del trabajo de investigación. La **introducción** proporciona una perspectiva respecto a toda la investigación, aquí se da a conocer una contextualización del tema, la finalidad del mismo y a su vez se indica como está estructurado el trabajo investigativo.

Marco teórico está constituido por la fundamentación científica teórica, donde se presenta información de antecedentes referenciales relacionados con estudios realizados sobre el tema planteado, de la misma manera se recopila información bibliográfica y

conceptos clave que fueron fundamentales para el desarrollo y entendimiento de la investigación.

La **metodología** presenta cual fue el área de estudio, enfoque, tipo y diseño de investigación que se aplicó para poder desarrollar el trabajo investigativo, así como también la población y muestra, en la que se tomó en cuenta la base de datos de la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Loja.

Los **resultados** están conformados por la información recolectada a través de la técnica de la encuesta, en esta parte del trabajo de investigación se presentan las tablas tabuladas, graficas, análisis e interpretación de los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta, así como también se muestran tablas de frecuencia, porcentajes y tablas cruzadas que permitieron conocer con mayor claridad la información que se obtuvo y de esta manera dar cumplimiento a los objetivos específicos que se plantearon previamente, en **discusión** se determinó un proceso general de cómo deberían ser aplicados los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en cada uno de los tipos de empresas de acuerdo a los resultados obtenidos y a la teoría investigada.

Finalmente se plantean las **conclusiones** en base a los resultados obtenidos, así como también se presentan las **recomendaciones** con la finalidad de resaltar cada uno de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano, de manera similar, se muestran las **referencias bibliográficas** que sustentan y validan la información de la investigación y **anexos** donde se da a conocer con detalle las actividades que se realizaron para la recolección de información.

4. Marco Teórico

4.1 Antecedentes Referenciales

Para el presente trabajo de investigación se han revisado trabajos investigativos que plantean una problemática similar en diferentes ciudades y países, motivo por el cuál se presenta a continuación los siguientes antecedentes que fundamentan esta investigación.

Tabla 1

Sistema para el reclutamiento, selección e inducción de personal de la microempresa Coffe Service Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

Autor y año	(Ayala Castillo, 2019)
Fuente	<ul style="list-style-type: none">▪ Tesis Propuesta de un sistema para el reclutamiento, selección e inducción de personal de la microempresa Coffe Service Cía. Ltda., de la ciudad de Quito. <ul style="list-style-type: none">▪ Universidad Andina Simón Bolívar
Objetivos	Elaborar una propuesta para la gestión del talento humano con los subprocesos de reclutamiento, selección e inducción; incluyendo prácticas ajustadas a la realidad y necesidades de la microempresa
Diseño	El tipo de investigación que se utilizó en esta tesis es de carácter descriptivo, con un enfoque cuantitativo y correlacional
Muestra	La muestra estuvo conformada por los colaboradores de Coffe Service compuesta por 12 personas.
Instrumentos	Técnicas empleadas: <ul style="list-style-type: none">▪ Encuesta▪ Correlación estadística Instrumentos: <ul style="list-style-type: none">▪ Cuestionario
Resultados	La percepción de los colaboradores revela que, si bien hasta la actualidad en la compañía se han realizado procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal; éstos no han sido planeados y estructurados previamente, porque en varias ocasiones lo que ha imperado es la necesidad de vincular personal para que cubra una vacante, sin que exista un análisis previo del perfil que se requiere.

Nota: Tomado de Ayala Castillo (2019)

Tabla 2

Proceso de Admisión y Contratación de personal en las organizaciones de recreación y actividad física de carácter privado registradas en la cámara de comercio de la ciudad de Pereira.

Autor y año	(Noreña Yate, 2010)
Fuente	<ul style="list-style-type: none">▪ Tesis Proceso de Admisión y Contratación de personal en las organizaciones de recreación y actividad física de carácter privado registradas en la cámara de comercio de la ciudad de Pereira. <ul style="list-style-type: none">▪ Universidad Tecnológica de Pereira.
Objetivos	Determinar cómo se desarrollan los Procesos de Admisión y Contratación de personal en las organizaciones, de Actividad Física y Recreación dirigida, de carácter privado, registradas en la Cámara de Comercio de la Ciudad de Pereira.
Diseño	Posee una investigación descriptiva que, de manera coherente, concreta y detallada, mide independientemente determinadas variables, sobre los procesos de admisión y contratación de personal que se llevan a cabo actualmente, en las organizaciones de actividad física y recreación de carácter privado, en la ciudad de Pereira, durante el primer periodo del 2010.
Muestra	La muestra estuvo conformada por las organizaciones privadas registradas en la cámara de comercio de Pereira
Instrumentos	Técnicas empleadas: <ul style="list-style-type: none">▪ Entrevista estructurada Instrumentos: <ul style="list-style-type: none">▪ Encuesta
Resultados	Los procesos de admisión y contratación de personas en las organizaciones de actividad física y recreación dirigida de carácter privado; se realizan de manera subjetiva y tradicional. Es decir que quienes desarrollan dichos procesos, se valen de sus propios conocimientos basados en costumbres intrínsecas, desconociendo la incursión actual de la Gestión del Talento humano dentro de las organizaciones.

Nota: Tomado de Noreña Yat (2010)

Tabla 3

Gestión del talento humano en la empresa Master PC de la ciudad de Loja.

Autor y año	(Palacios Peña, 2015)
Fuente	<ul style="list-style-type: none">▪ Tesis Gestión del talento humano en la empresa Master PC de la ciudad de Loja. <ul style="list-style-type: none">▪ Universidad Nacional de Loja
Objetivos	Diseñar un proceso de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo del personal para la empresa Master PC Cía. Ltda.
Diseño	El tipo de investigación que se utilizó en esta tesis es exploratoria, descriptiva con un enfoque correlacional.
Muestra	La muestra estuvo conformada por el personal que labora en Master PC Cía. Ltda.
Instrumentos	Instrumentos: <ul style="list-style-type: none">▪ Encuesta
Resultados	En la Administración del Talento Humano no existe una planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, impidiendo así el logro de los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

Nota: Tomado de Palacios Peña (2015)

4.2 Fundamentos Teóricos

4.2.1 Empresa

4.2.1.1 Concepto

Una empresa es una entidad organizativa con el objetivo de cubrir ciertas necesidades en un sector en concreto y obtener beneficios a partir de ello, también se la considera como un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica (Andrade Mayer, 2017).

La Comisión de la Unión Europea sugiere:

Se considera empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se considerarán empresas a las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular. (Andrade Mayer, 2017)

Para Rodrigo Uría catedrático de Derecho Mercantil por la Universidad de Madrid, la empresa sería. “El ejercicio profesional de una actividad económica planificada, con la finalidad de intermediar en el mercado de bienes o servicios” (p.7)

Desde una perspectiva económica, la empresa se caracteriza como una entidad autónoma de producción de bienes o servicios, en la que se integran de forma coordinada diversos medios productivos (trabajo humano y elementos materiales e inmateriales), bajo la dirección del empresario. (Donaire, 2012, p.1)

4.2.1.2 Elementos de la empresa

De acuerdo a Javier Argudo (2020) fundamenta que los elementos de la empresa se los divide en 4 categorías:

El elemento humano:

No cabe duda de que el ser humano es el elemento clave de toda empresa. Dentro de él, tenemos que diferenciar:

- *Los dueños o accionistas de la empresa.* Son quienes han aportado el capital de las empresas. Su papel es diferente en pequeñas y grandes empresas. En las grandes, los accionistas sólo aportan dinero y a cambio esperan recibir beneficios. En las pequeñas, los dueños además de poner el dinero, suelen llevar toda la dirección.
- *Los directivos.* Toman las decisiones de la empresa. En las grandes empresas reciben un salario a cambio de esta función, y pueden ser despedidos si no hacen bien su trabajo. En las pequeñas empresas, los directivos suelen ser los dueños.

- *Los trabajadores.* Son los encargados de llevar toda la producción a cambio de un salario. Vivimos en la sociedad del conocimiento, y no cabe duda de que los trabajadores y los directivos son elementos clave de toda empresa.

Elementos materiales:

Son los elementos tangibles de una empresa, entre los cuales tenemos:

- *Capital no corriente.* Se refiere a los elementos permanentes que van a estar durante un largo tiempo en la empresa y que permiten a la empresa realizar su actividad: instalaciones, máquinas, equipos informáticos, mobiliario etc.
- *Capital corriente.* Son los elementos cambiantes de la empresa que están en continuo movimiento: las materias primas, el dinero en caja o en los bancos etc.

Elementos inmateriales:

Son elementos intangibles que no son tan observables a simple vista pero que tienen gran importancia para la empresa, estos son:

- *La organización.* Nos indica todas las relaciones que hay entre los elementos humanos y los materiales. Es decir, cuáles son las funciones y responsabilidades de los trabajadores, quién manda sobre quién (jerarquía) o como se comunican y se relacionan unas personas con otras.
- *La cultura.* Son todos los valores y creencias de una empresa que marcan cuáles van a ser las pautas de comportamiento de los miembros de la empresa. Así, esta cultura es una guía básica a la hora de tomar decisiones.
- *La imagen.* Es la forma en la que el mundo exterior ve la empresa. Nos referimos a no sólo el nombre de la marca o el logotipo, sino también el eslogan de la empresa y todo tipo de aspectos visuales, como los colores de la empresa o la manera de comportarse o de vestir de los trabajadores.

El entorno:

Es todo aquella que rodea a la empresa y por tanto le afecta. Esto hace referencia a sus clientes, sus competidores, la regulación que le impone el Estado etc.

4.2.1.3 Grupos de interés

Los Grupos de Interés se definen como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y, por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas (Freeman, 1983).

No se ha establecido una lista predeterminada de cuáles son los grupos de interés ya que éstos, cambian con el tiempo y dependen del tipo de empresa, su ubicación, sector de actividad, etc. Los mismos que se pueden dividir en grupos de interés internos y externos:

Grupos de interés internos: Son los grupos que pertenecen a la estructura interna de la empresa entre los cuales tenemos: gerencia, accionistas y trabajadores.

Grupos de interés externos: Son aquellos que no pertenecen a la estructura interna de la empresa, estos son: clientes, proveedores, competencia, administraciones públicas y sociedad. (Donaire, 2012)

4.2.1.4 Clasificación de la empresa

La clasificación empresarial más habitual para establecer una tipología de empresas es: su forma jurídica, su tamaño, su capital, su sector económico y su actividad. (Peña, 2020)

Según su forma jurídica: La forma jurídica de una empresa es la identidad que asume legalmente una compañía teniendo en cuenta la titularidad y la responsabilidad de sus propietarios. Los tipos de forma jurídica son:

- Persona física
- Varias personas
- Unión temporal de empresas
- Persona jurídica o sociedad

Según su tamaño: En esta clasificación predominan los ingresos sobre el número de trabajadores, tal cual lo define el reglamento a la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (Presidencia de la República, 2017). Entre las cuales tenemos:

- Microempresas: Posee ingresos menores a \$100.000,00 dólares con trabajadores entre 1 a 9 personas.
- Pequeñas empresas: Ingresos entre \$100.001,00 y \$1'000.000,00 dólares, con trabajadores entre 10 a 49 personas.
- Mediana empresa: Tiene ingresos entre 1'000.001,00 y \$5'000.000,00 dólares, con trabajadores entre 50 a 199 personas.
- Grandes empresas: Con ingresos superiores a \$5'000.001,00 dólares, con más de 200 trabajadores en adelante. (Ron Amores & Sacoto Castillo, 2017)

Según su capital: En función de si el capital esta en manos de particulares u organismos públicos nos encontramos con empresas (Peña, 2020):

- **Públicas:** Una empresa pública es aquella donde el estado tiene la participación total o mayoritaria. Son creadas para ofrecer bienes y servicios a la población, sobre todo de primera necesidad.
- **Privadas:** Una empresa privada es aquella que el capital proviene de personas particulares, es decir, de sociedades mercantiles.
- **Mixtas:** Son empresas que combinan capital público con capital privado, es decir, tendrán inversionistas privados y al Estado.

Según su sector económico: La autora Laura Peña (2020) destaca la siguiente clasificación:

- **Sector primario:** Dedicados a obtener productos de la naturaleza, es el sector agrario, ganadero, pesquero y minero
- **Sector secundario:** Dedicados a la transformación de las materias primas, es decir, sector industrial, energético, construcción, etc.
- **Sector terciario:** Sector servicios como transporte, comunicaciones, comercio, turismo, etc.
- **Sector cuaternario:** Son servicios de información y creación, investigación y desarrollo e innovación.

Según su actividad: Las empresas según su actividad podemos agruparlas en tres modalidades:

- **Industriales:** Son las que producen bienes o servicios a partir de su extracción o producción.
- **Servicios:** Ofrecen servicios gracias al capital humano y a los medios materiales.
- **Comerciales:** No producen, se encargan de la venta de los bienes y servicios.

4.2.2 Compañías

4.2.2.1 Concepto

Se define a la sociedad o compañía como el “Contrato en el cual dos o más personas estipulan poner algo en común (dinero, bienes, servicios, industria o trabajo apreciables), con el fin de dividir entre sí los beneficios que de ello provengan” (Aguirre, 2009)

4.2.2.2 Clasificación de las compañías

De acuerdo al Equipo Legal Ecuador (2018), las compañías se clasifican de la siguiente manera:

- La compañía de responsabilidad limitada:

Tiene la finalidad de la realización de cualquier tipo de actos civiles, de comercio o mercantiles, con excepción de operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorros.

- La compañía anónima:
Es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Su denominación deberá contener la indicación de “Compañía Anónima” o “Sociedad Anónima” o sus correspondientes siglas: C.A o S.A.
- La compañía de economía mixta:
El Estado, las municipalidades, los consejos provinciales y las entidades u organismos del sector público, podrán participar, juntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión social de esta compañía.
- La compañía en nombre colectivo:
Esta se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social.
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones:
La compañía en comandita simple existe bajo una razón social y se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables y otro u otros, simples suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.

Estas cinco especies de compañías las constituyen personas jurídicas. La ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

4.2.3 La gestión del Talento Humano en las Organizaciones

4.2.3.1 El cambio organizacional

Para Dreamers (2007), el cambio organizacional como concepto empresarial, comienza después de la Segunda Guerra Mundial, haciendo hincapié en el crecimiento y la adaptación. El cambio es visto como positivo y se equipó con progreso. Existe la sensación de que el cambio es igual a expansión y que éste es un fenómeno natural (p. 1). El cambio es concebido como un proceso de adaptación gradual. También es un periodo de efervescencia social que da lugar a un cuestionamiento del orden social tradicional. Es parte de esta tendencia la creciente popularidad del movimiento de desarrollo organizacional y la promoción del cambio basado en los valores humanistas. (Rueda et al. 2018)

En la actualidad, las organizaciones, sin importar su naturaleza o giro de negocio, enfrentan constantes turbulencias en su entorno. En muchos casos, las fortalezas que tenían ya establecidas no son suficientes para mantener su permanencia. Las respuestas que ayer

brindaron soluciones ya no se acomodan a las preguntas de hoy debido a que existen nuevos actores, mercados, reglas, escenarios y retos (Sandoval, 2014). “Todo esto implica que, las organizaciones están cambiando rutinaria y fácilmente como respuesta a ese entorno” (Hannan & Freeman, 2016, p. 111). Por consiguiente, la adaptación al cambio se vuelve un proceso repetitivo o habitual para las organizaciones que en respuesta a la misma tienen que mantenerse en un avance constante.

El cambio afecta a la integridad de la organización y se concentra en su estrategia convirtiéndose en origen de la innovación y la creatividad (Gómez Fulao, 2010). De la misma manera Rivera Gonzáles (2013) sostiene lo siguiente: “Al entender al cambio como un proceso constante, hace que las organizaciones deban entender la naturaleza del cambio para poder enfrentarlo” (p. 44). El cambio en las organizaciones es un asunto complejo y multifacético cuyos elementos deben ser delineados claramente si van a ser entendidos en su contexto y administrados efectivamente (Mintzberg & Westley, 1992).

Las organizaciones hoy en día atraviesan una presión sin precedentes; factores como el ámbito político, comercio exterior, aparición de una variedad de competidores, manifestaciones ambientalistas y la constante evolución tecnológica, son elementos que están en un cambio constante ante la realidad y reglas del entorno en el que las empresas se desenvuelven. Sin duda alguna toda actividad empresarial tiene como destino clave los clientes, razón por la cual es necesario que los productos y servicios comercializados sean de buena calidad y ágiles para que a su vez cubran las necesidades del mercado establecido.

Los clientes son un componente fundamental en toda empresa por lo que en el transcurso del tiempo se han vuelto más exigentes, motivo que obliga a las organizaciones a innovar constantemente, incorporando métodos como el aprendizaje continuo, eficiencia y a mejorar su capacidad de adaptabilidad y reacción frente a los distintos cambios que se pueden llegar a enfrentar. Únicamente aquellas empresas que implementen estrategias y prácticas diferenciadoras permanecerán dentro del mercado, es importante destacar que para lograr esa estructura y gestión en la organización es fundamental disponer de un componente indispensable: El Talento Humano. (Ayala Castillo, 2019).

4.2.3.2 Evolución de la Administración del Talento Humano

El origen y la evolución histórica del talento humano tienen sus principales referentes en el incremento, diversidad y desarrollo de las funciones, actividades y tareas que realizan las personas en las organizaciones. Ocupaciones que están intrínsecamente relacionadas con los factores políticos, culturales, legales, tecnológicos y económicos de la sociedad. Son las personas, sus conocimientos y habilidades las que permiten que las organizaciones satisfagan las necesidades sociales mediante la generación de nuevos productos y servicios,

así como también del perfeccionamiento de los ya existentes. Conceptos como productividad o competitividad no existirían si no hubiera personas que los hagan posibles. (Aguero & Cuellar, 2012)

Para los autores Agüero y Cuellar (2012) la gestión del talento humano surgió como:

Respuesta a las necesidades sociales, económicas y culturales de las sociedades que han poblado la tierra desde los orígenes del hombre, y sus enfoques han dependido de los factores para la toma de decisiones de las diferentes organizaciones sociales. Esta ciencia nació cuando las primeras organizaciones sociales delegaron labores específicas en sus integrantes. En el caso de las primeras civilizaciones, estas labores fueron la caza, la recolección de frutos o la búsqueda de lugares para refugiarse. Siglos después, pueblos como los griegos y los asirios asignaron oficios domésticos y mineros a sus prisioneros de guerra, lo cual se constituyó en los primeros intentos por asignar tareas fijas a grupos poblacionales específicos.

En el mundo laboral existe un importante postulado derivado de los estudios realizados por diversos teóricos de la administración: Los individuos que gestionan el talento humano deben tener total claridad de su área profesional, así como el fundamento filosófico y el conocimiento de los conceptos que orientan el buen desarrollo del proceso de gestión del talento humano (Aktouf, 2009).

Ayala Castillo (2019), fundamenta que los inicios de la función de personal eran netamente administrativos y operativos, mismos que respondían a tareas de supervisión, control y registro de prácticas y normas; desarrollados en un entorno en el que las estructuras empresariales estaban jerarquizadas y rígidas, las cuales no valoraban la participación de los trabajadores, ya que, eran considerados como un elemento más para la producción (p. 21).

Con el transcurso de los años y el desarrollo económico – social se lograron constituir empresas más complejas que vieron la necesidad de mejora al tecnificar sus procesos y profesionalizar a su personal, desarrollando el interés de incorporar programas referentes a la Psicología Industrial del Trabajo (Castaño 2005, pp. 28-29), siendo estrategias que lograban un mayor grado de involucramiento del personal y a su vez conducía a la empresa al cumplimiento de sus objetivos. Actualmente, el enfoque de la función del talento humano en el trabajo es más integral y al mismo tiempo coloca a las personas como el elemento diferenciador de éxito para las empresas.

4.2.3.3 Gestión del Talento Humano

El concepto de Talento Humano, fue dando forma por Peter Drucker en diferentes épocas, en 1990, lo utilizó para denotar una idea más o menos perfilada en el concepto de sociedad de la información. Sin embargo, el mismo Drucker, realizó un planteamiento inversivo respecto a la idea estandarizada según la cual, el conocimiento estaba por fuera de los procesos económicos y productivos, afirmando que el conocimiento es la capacidad para producir riqueza. (Marroquin Enciso, 2017)

En base a esto, podemos definir al Talento Humano como: todos los programas de formación que buscan mejorar el rendimiento, levantar la moral y aumentar el potencial de los empleados que hacen parte de una organización. Es un medio relevante para la planeación de proyectos de vida y de trabajo de los colaboradores, pero al mismo tiempo, es un aspecto clave para el logro de los objetivos y mejoramiento de posibilidades organizacionales futuras en términos de competitividad (Mejía & Montoya A., 2010)

De acuerdo con Prieto (2013), el Talento Humano es considerado la clave del éxito de una empresa, por consiguiente, con una acertada gestión del talento humano, una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida en el trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo.

Desde la perspectiva organizacional, la Gestión del Talento se basa en la legitimización de que la potencialidad humana, pudiéndose relacionar con los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos, no solo mediante lo que clásicamente realiza una gerencia (dirigir, tomar decisiones, gestionar, etc..) , sino mediante la adquisición de conocimientos que permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba, incentivar el talento de los colaboradores y el propio, logrando así una alternativa de cambio organizacional (Aguero & Cuellar, 2012).

Partiendo de las opiniones de distintos autores, la Gestión del Talento Humano es la integración de las diversas funciones que permiten administrar adecuadamente las actividades de la organización y el trabajo de las personas.

El desarrollo del talento humano, brinda la oportunidad a las personas de mejores opciones de vida y de trabajo, ofreciéndoles calidad laboral y social además de identidad, pertenencia y garantía en el bienestar social y de trabajo, así como una apuesta clara en la consecución de sus retos y objetivos personales. Para el autor Pardo Martínez (2013), la esencia de este modelo, como lo indica su nombre son las personas, y de igual manera la base sobre la cual funciona la entidad, los seres humanos son únicos y su potencial es una

capacidad inherente, siempre y cuando se obtenga confianza, credibilidad, espacios de participación, innovación, creatividad y por supuesto, acciones en conjunto que permitan que los liderazgos afloren y proyecten la acción individual y colectiva. (p. 63)

Se puede decir que la tarea de gestionar al Talento Humano, consiste en una serie de actividades que se llevan a cabo para atraer, seleccionar y retener personas talentosas dentro de la organización. Las personas talentosas dentro de una organización, son aquellas que poseen cualidades sobresalientes, que las hacen efectivas para desarrollar sus puestos de trabajo. Manteniendo a las personas talentosas satisfechas, se puede obtener un mejor desempeño de dichas personas, que culminan en mejores resultados para la organización en general. (Marroquin Enciso, 2017)

“La Gestión del Talento Humano en las organizaciones, es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales” (Chiavenato & Villamizar, 2002). De tal manera que en la actualidad ser competitivo da a notar un nivel de excelencia, de poseer características de eficiencia y eficacia dentro de la organización en la cual se desarrolla.

De acuerdo a Chiavenato & Villamizar (2002), la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

- Son seres humanos: Cada individuo tiene personalidad propia, es decir, todos son diferentes entre sí. Así mismo, hace hincapié en que no se deben ver solo como recursos de la empresa, si no como personas.
- Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Grupo de personas impulsoras, que brindan un toque dinámico a la organización, sin embargo, se caracterizan por tener actitudes competitivas y de renovación, para que así transmitan su inteligencia, aprendizaje y talento a otros miembros, para lograr el desarrollo de la organización, enriqueciéndola, ya que es trabajo mutuo.
- Socios de la Organización: Si los altos ejecutivos de las organizaciones hicieran sentir, o trataran a los empleados como socios, ellos sentirían un mayor compromiso hacia la empresa, invertirían su esfuerzo, dedicación, compromiso, riesgo, lealtad, etc., con la esperanza de recibir algo de inversión.

Por consiguiente podemos decir que hoy en día son numerosas las teorías que hablan sobre la Gestión del Talento Humano y la describen como una responsabilidad compartida, entre la organización y sus colaboradores. Desde la perspectiva que nos menciona Mondy (2010) que es la actividad de coordinar el trabajo de las personas para conseguir el

cumplimiento de los objetivos en una organización; de la misma manera destaca que: “La dotación de personal, desarrollo de los recursos humanos, remuneración, seguridad y salud, y relaciones laborales con los empleados” (pp. 4- 5)

La autora Luz Vallejo (2016) por su parte coincide, en que la gestión del talento humano precisa en “Reclutar, Seleccionar, Orientar, Recompensar, Desarrollar, Auditar y dar seguimiento a las personas, además de formar una base de datos confiable para la toma de decisiones” (p. 16) ; explica también que lo esencial es comprometer e involucrar a las personas, ya que solo de esta manera se obtendrá el desempeño y eficacia individual necesarios para el desarrollo y productividad de la organización.

Según Rafael Castaño (2005) en su fundamento acopla los conceptos antes expuestos en su libro la Gestión Integral de Recursos Humanos y enfatiza, que la visión sistémica de gestionar el recurso humano comprende: “Todas las funciones directivas que tiene por fin la planificación, la adquisición, el mantenimiento y el desarrollo de los recursos humanos necesarios para cumplir el proyecto empresarial” (p. 30); lo cual hace referencia a la vez a cuatro áreas principales que constituyen la dirección de recursos humanos en una organización que son: el área de reclutamiento y selección, el área de administración de personal, el área de desarrollo y el área de formación, las mismas que con sus planes y procedimientos admiten tratar a las personas más allá de recursos servibles o sujetos pasivos, sino como sujetos dinámicos, que con su inteligencia, competencias y habilidades pueden tomar decisiones y acciones trascendentes.

4.2.3.4 Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Como se ha mencionado con anterioridad, y de acuerdo con Chiavenato (2007, p. 6) las personas constituyen el principal activo de la organización, las organizaciones exitosas perciben que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de los socios, especialmente de los empleados.

Años después en 2009, el mismo autor citado, menciona que, si la organización quiere alcanzar sus objetivos de la mejor manera posible, (crecimiento sostenido, rentabilidad, calidad, competitividad, etc.) debe saber cómo canalizar el esfuerzo de los colaboradores, para que éstos simultáneamente logren sus metas individuales (mejor salario, beneficios, estabilidad, satisfacción, oportunidad de desarrollo y crecimiento, entre otros) y así sean beneficiadas ambas partes.

Sin embargo, los objetivos de la Gestión del Talento Humano son diversos, y para que éstos se alcancen, es necesario que los gerentes traten a las personas como promotoras de la eficacia organizacional. Para Chiavenato (2009), el objetivo general de la gestión del talento humano, es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y

las personas, con la finalidad de obtener de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y de esta manera lograr la eficiencia y la competitividad organizacional.

De este objetivo general se desprenden los siguientes objetivos particulares:

- Alcanzar los objetivos y realizar su meta
- Competitividad Organizacional
- Gozar de empleados entrenados y motivados
- Autorealización y satisfacción del personal
- Calidad de vida en el trabajo
- Administrar el cambio
- Políticas éticas y comportamientos socialmente responsables

De acuerdo a Sumanar, citado por Prieto Bejarano (2013, p. 22) existen 4 objetivos explícitos, fundamentales a alcanzar mediante la gestión eficiente del talento humano:

- a) Candidatos cualificados y capaces de desarrollar o adquirir competencias
- b) Retener los empleados deseables
- c) Motivación para adquirir un compromiso organizacional
- d) Crecimiento y desarrollo del personal dentro de la organización

Con los puntos de vista de estos autores, podemos percibir que, para la gestión del talento humano, la mejor manera de llegar a la meta es mediante las personas, es decir, encontrar y mantener buenos empleados, ya que algunas organizaciones tienen la errónea idea que retener al empleado es una tarea fácil.

4.2.3.5 Procesos de Gestión del Talento Humano

Para Eduardo Núñez (2022) fundamenta que los procesos de gestión humana tienen un impacto notable en el desarrollo de una empresa, ya que, agilizan las tareas y sistemas de trabajo, elevan la moral de los equipos y ayudan a potenciar la satisfacción del cliente. Estos procesos implican las actividades de gestión humana ejecutadas por el equipo de RR. HH. Entre sus múltiples obligaciones, deben documentar los flujos de contratación, valorar el rendimiento del talento humano, velar por su bienestar y satisfacción, motivar la integración laboral y hasta administrar las salidas y recortes de personal.

A continuación, se explican cuáles son los 7 procesos de gestión humana más importantes en una empresa de acuerdo a Núñez:

- 1) *Planificación de Recursos Humanos*: En la gestión de Recursos Humanos, cada vez se hace más necesario trabajar en la planificación. Esta consiste en la identificación

y valoración a tiempo de todas las necesidades de contratación en una empresa. Incluyen tareas como la predicción de demanda de personal, la evaluación de tendencias de reclutamiento, la estrategia de captación de talento y otras acciones para incorporar a los mejores perfiles profesionales.

- 2) *Reclutamiento y selección:* Otro de los procesos y procedimientos de gestión humana tiene que ver con reclutar al mejor talento para la empresa. Su importancia es tal que puede determinar una mayor o menor rentabilidad del negocio a corto, largo y mediano plazo.
- 3) *Onboarding:* Luego de un reclutamiento eficaz, la gestión del onboarding es una de las más relevantes actividades de administración del talento humano. Las tareas de esta etapa de la gestión humana incluyen las primeras reuniones de orientación con la persona contratada, el procesamiento de todos los documentos legales y el acompañamiento inicial para el cumplimiento de sus funciones. Además, se empieza a trabajar su integración al equipo de compañeros y a la cultura corporativa.
- 4) *Desarrollo y promoción del talento:* Uno de los procesos clave de la gestión humana es el plan de aprendizaje y desarrollo del talento en una empresa. Este plan es uno de los mayores impulsores en la retención del personal. Consiste en la preparación, implementación y administración de cursos, contenidos y materiales para mejorar las habilidades de los equipos humanos.
- 5) *Evaluación del rendimiento:* En el mapa de los procesos de gestión humana, no puede faltar el análisis del rendimiento. Un equipo de Recursos Humanos tiene la obligación de realizar evaluaciones de desempeño laboral periódicas que respondan a las estadísticas, números y datos de la empresa. Este seguimiento debe incorporar información de distinta índole y fuentes: encuestas, exámenes, entrevistas, observación en campo, etc.
- 6) *Retención del talento:* Retener al talento posibilita la permanencia de los mejores perfiles y, por ende, el incremento de la productividad. Por ello, esta importante labor en la gestión humana requiere diseñar ambientes de trabajo agradables, proponer planes para el desarrollo de carrera y crear un programa de reconocimientos justos. Con estas necesidades satisfechas, es más probable incentivar la identificación del talento con la empresa y su prolongada estancia en el trabajo.
- 7) *Compensaciones y beneficios:* Está compuesto por las estrategias de compensación y beneficios. Estas, por supuesto, implican la propuesta de una

adecuada escala de salarios que responda al crecimiento profesional de cada persona.

Indistintamente de la dimensión de la empresa, y al margen que posea o no un departamento de talento humano, en todas las organizaciones se realizan operaciones y procesos inherentes a la gestión del personal que las conforman; no obstante, estos procesos deberán ser diseñados e implementados considerando particularidades propias de cada organización como la cultura, el tipo de negocio, la tecnología que disponen, los procesos internos y, demás variables del medio externo que pueden influenciarles.

Los autores Vargas y Pardo (2018) por su parte hacen alusión a un modelo donde los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y compensación económica son los componentes clave, para encaminar la actuación del personal dentro de un esquema formal, que beneficie tanto a la organización como a los trabajadores en la consecución de sus objetivos individuales. (p. 50)

Robbins & Coulter (2009) mencionan que son ocho los procesos claves para contar con personal idóneo, involucrado y con un alto desempeño en la organización; divide a éstos componentes en tres grupos, el primero, conformado por los procesos de planeación de recursos humanos, reclutamiento y selección, que permiten la identificación y vinculación de personal competente a la organización; el segundo engloba los procesos de contratación, inducción y capacitación relacionados con la orientación y entrenamiento del personal y, en el tercer grupo están los procesos referentes a la gestión del desempeño, compensación y desarrollo de carrera, que proyectan el rendimiento, remuneración y crecimiento del trabajador en la organización (p. 283)

Sin duda, todos los procesos que comprende la Gestión del Talento Humano están estrechamente relacionados; las acciones, decisiones u omisiones que se produzcan en cada proceso, perjudicarán o contribuirán en el cumplimiento de la misión esencial del área.

4.2.4 Proceso de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Talento Humano

4.2.4.1 Reclutamiento de personal

Para el autor Idalberto Chiavenato (2011) el reclutamiento es “Un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (p. 128), es decir es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende ocupar.

El reclutamiento parte de las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización. Es una actividad cuyo objeto inmediato es atraer candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la empresa. Este proceso consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos que buscan atraer candidatos calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (Raymond A et al. p. 289).

Para Chiavenato (2011) esta sucesión da inicio luego de haber establecido las necesidades de personal de la organización a través de una planeación de personal. El reclutamiento es la etapa en la cual la organización realiza actividades encaminadas a influir en:

- Aumentar el número de personas que aplican a puestos vacantes en la empresa.
- El tipo de personas que aplica a las vacantes.
- La probabilidad de que los candidatos acepten la posición que se les ofrece.

En general, todas las empresas deben de tomar decisiones importantes en cuanto a tres áreas relacionadas con el reclutamiento y son las siguientes:

- Políticas de personal, afectan el tipo de vacantes que la empresa ofrece.
- Fuentes de reclutamiento utilizadas para solicitar aplicantes, afectan el tipo de persona que solicitan llenar las vacantes.
- Las características y comportamiento del reclutador, afectan la idoneidad percibida entre el candidato y la vacante ofrecida.

De acuerdo al libro Selección de Personal (2006), el reclutamiento persigue fines que se pueden establecer de la siguiente manera:

- Determinar las necesidades presentes y futuras del reclutamiento partiendo de los datos obtenidos por la planificación de recursos humanos y el análisis de puestos de trabajo.
- Suministrar un número suficiente de personal cualificado a un mínimo coste para atender las necesidades de la organización.
- Aumentar el éxito del proceso de selección.
- Reducir el índice de rotatividad de la organización.
- Mejorar la eficiencia de la empresa a corto y largo plazo.
- Evaluar la eficiencia tanto de los procesos como de las herramientas y técnicas utilizadas durante el proceso de reclutamiento.

Reclutar para Chiavenato (201, p. 128) es una actividad cuyo objeto inmediato es atraer candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la organización. El reclutamiento requiere una cuidadosa planeación, que responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué necesita la organización en términos de personas?
- ¿Qué ofrece el mercado de Recursos Humanos?
- ¿Qué técnicas de reclutamiento se deben emplear?

A estas preguntas corresponden las siguientes tres etapas del proceso de reclutamiento:

- Investigación interna de las necesidades.
- Investigación externa del mercado.
- Medios de reclutamiento.

La planeación del reclutamiento tiene, la finalidad de estructurar el sistema de trabajo por realizar en la empresa.

4.2.4.1.1 Investigación interna de las necesidades

Es una identificación de las necesidades de recursos humanos de la organización de corto, mediano y largo plazo. Hay que determinar lo que la organización necesita de inmediato y sus planes de crecimiento y desarrollo, lo que sin duda implica nuevos aportes de recursos humanos. La investigación interna no es esporádica u ocasional, sino continua y constante, que debe incluir a todas las áreas y niveles de la organización para que refleje sus necesidades de personal, así como el perfil y características que los nuevos integrantes deberán tener y ofrecer. En muchas organizaciones, la investigación interna se sustituye por un trabajo más amplio, denominado planeación de personal. (Chiavenato, 2011)

La investigación interna implica:

- Determinar las políticas de reclutamiento, describiendo los propósitos y objetivos del empleador en el reclutamiento.
- Organizar el reclutamiento y delegar autoridad y responsabilidad apropiada para esa función
- Establecer la lista de requisitos de la fuerza de trabajo
- Utilizar medios y técnicas para atraer las fuentes de recursos humanos
- Evaluar el programa de reclutamiento en función de los objetivos y de los resultados alcanzados

4.2.4.1.2 Investigación externa del mercado

Según el libro de recursos humanos de Idalberto Chiavenato (2011) la investigación externa es una investigación del mercado de RH con objeto de segmentarlo y diferenciarlo para facilitar su análisis y posterior resolución. Así, en la investigación externa sobresalen dos aspectos importantes: la segmentación del mercado de RH y la identificación de las fuentes de reclutamiento.

Por segmentación del mercado se entiende la división del mercado en segmentos o clases de candidatos con características definidas, para después analizarlos y abordarlos de manera específica. La segmentación corresponde a los intereses particulares de la organización. Cada segmento del mercado tiene características propias, atiende a distintas demandas, posee diferentes expectativas y aspiraciones, de la misma manera, utiliza medios específicos de comunicación y, por tanto, se aborda de manera diferente. (p. 132)

La identificación adecuada de las fuentes de reclutamiento permite a la organización:

- a) Aumentar el rendimiento del proceso de reclutamiento y elevar así la proporción de candidatos/empleados elegidos para la selección, así como la proporción de candidatos/empleados admitidos.
- b) Reducir la duración del proceso de selección al ser más rápido y eficaz.
- c) Reducir los costos operativos de reclutamiento por medio del ahorro en la aplicación de sus técnicas y en la eficacia en la búsqueda de talentos.

4.2.4.1.3 Medios de Reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. En otras palabras, el mercado de talento humano presenta diversas fuentes de recursos humanos que deben diagnosticarse y localizarse para después influir en ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que atraigan a candidatos para atender sus necesidades. Por consecuente Chiavenato (2011) nos dice que los medios de reclutamiento ideales serían: reclutamiento interno, externo y mixto.

Reclutamiento interno

El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reajuste de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), o transferencias con ascensos (movimiento diagonal). Este tipo de reclutamiento implica un menor periodo de entrenamiento en el puesto de trabajo y contribuye a mantener y/o mejorar la motivación del personal. (Raymond A, et al. 2002)

De tal manera, el reclutamiento interno implica:

- Transferencia

- Ascenso
- Transferencia con ascenso
- Programas de desarrollo de personal
- Planes de carrera para el personal

Según el autor Solanes Puchol (2007) las ventajas de la búsqueda de candidatos procedentes de fuentes internas, podríamos citar:

- *Es más económico:* Evita gastos en anuncios de periódicos u honorarios a empresas de reclutamiento, costos de atención a candidatos, de admisión, gastos de integración del nuevo candidato, etc.
- *Es más rápido:* Evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo, la espera del día en que se publique el anuncio en el periódico, la espera a que lleguen los candidatos, la posibilidad de que el candidato elegido tenga que trabajar en su actual empleo durante un periodo previo a su separación y la demora natural del propio proceso de ingreso, entre otras tardanzas.
- *Presenta un índice mayor de validez y de seguridad:* Ya se conoce al candidato, ya se le evaluó durante un tiempo y sometió a la valoración de los jefes; la mayoría de las veces no necesita un periodo experimental ni de integración e inducción en la organización, ni de verificación de datos personales.
- *Es una fuente poderosa de motivación para los empleados:* Perciben la posibilidad de crecimiento dentro de la organización gracias a las oportunidades de ascensos.
- *Aprovecha las inversiones de la empresa en la capacitación del personal:* Esto es útil cuando el empleado llega a ocupar puestos más elevados y complejos.
- *Desarrolla un saludable espíritu de competencia entre el personal:* Los empleados están conscientes de las oportunidades que se presentan a quienes demuestran aptitudes para merecerlas.

Entre las desventajas de las fuentes internas, se pueden considerar las siguientes:

- Exige que los nuevos empleados tengan cierto potencial de desarrollo para ascender a un nivel superior al del puesto al que ingresan, además de motivación suficiente para llegar ahí.

- Puede generar conflicto de intereses, pues, al ofrecer la oportunidad de crecimiento, crea una actitud negativa en los empleados que no son contemplados.
- Cuando se realiza continuamente, lleva a los empleados a limitarse cada vez más a las políticas y estrategias de la organización. Esto los lleva a perder creatividad y actitud de innovación. Las personas razonan y piensan sólo dentro de los patrones de la cultura organizacional.

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y el resto de los departamentos de la empresa, así como también muchas organizaciones utilizan bancos de talentos y personas capacitadas.

Para Rivera García (2019) el reclutamiento interno funciona por medio de las ofertas de promociones (puestos más altos y, por tanto, más complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona) y de transferencia (puesto del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos de la persona y situado en otra área de actividad de la organización). Es una buena estrategia para la cobertura de puestos vacantes, siempre que existan candidatos potenciales que posean las habilidades imprescindibles. En cualquier caso, generalmente, la utilización del reclutamiento interno para la promoción de trabajadores de la organización, dejará vacante el puesto del recién ascendido o promocionado, el cual tendremos que cubrir mediante reclutamiento externo.

Reclutamiento Externo

Para el autor del libro de recursos humanos el reclutamiento externo funciona con aspirantes que provienen fuera de la empresa. Cuando existe un puesto disponible la empresa trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos que son atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.

Chiavenato (2011) expresa que al reclutamiento externo se lo realiza mediante una o más técnicas de reclutamiento, siguientes:

- Archivos de candidatos que se presentaron espontáneamente o en reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
- Contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales.
- Contactos con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas y centros de vinculación empresa-escuela.
- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.

- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Agencias de colocación o empleo.
- Viajes de reclutamiento en otras localidades.
- Reclutamiento por internet.

Para el autor mencionado con anterioridad estas técnicas de reclutamiento citadas son los métodos por medio de los cuales las organizaciones divulgan la existencia de una oportunidad de trabajo en las fuentes de recursos humanos más pertinentes. Denominándolos medios de reclutamiento debido a que son sobre todos canales de comunicación.

Bajo esta fuente de reclutamiento de acuerdo al autor Bretones & Rodríguez (2008) podemos citar las principales técnicas de reclutamiento externo son las siguientes:

- *Anuncios en prensa.* Ésta es quizá la fuente de reclutamiento externo más conocida y utilizada. Su ventaja es, principalmente, su mayor cobertura frente a otro tipo de técnicas (con el anuncio podemos llegar a un gran número de personas). Pero, aunque el procedimiento es aparentemente sencillo (contratar la publicación del anuncio), para asegurarnos cierto éxito deberemos tener en cuenta diversos elementos tales como el texto del anuncio, diseño y composición, medio de comunicación, día de publicación, sección y página, etc.
- *Oficinas públicas de empleo.* Son buenas fuentes para el reclutamiento de determinados perfiles profesionales. Su utilización proporciona varias ventajas tales como la rapidez del procedimiento, la gratuidad del sistema o la preselección de candidatos bajo determinados criterios (titulación, idiomas, por ejemplo).
- *Agencias de empleo.* Ante las últimas crisis de empleo, los distintos gobiernos están creando y optimizando centros de empleo, dependientes de organizaciones no lucrativas y autorizadas por el Ministerio de Trabajo, en donde el demandante de empleo puede inscribirse en una bolsa de trabajo, y el ofertante puede consultar y reclutar candidatos. Algunos centros cuentan con asesoramiento profesional gratuito o a muy bajo costo.
- *Cartera de candidatos.* En muchos casos podemos contar con un archivo histórico de candidatos de anteriores selecciones. El procedimiento es económico contando, además, con información complementaria de los mismos (currículum, resultados de

pruebas, notas de las entrevistas, etc.). También podemos complementar esta cartera con solicitudes esporádicas que nos han podido llegar de personas que están buscando trabajo.

- *Empresas de la competencia.* Un requisito empleado, sobre todo en puestos de alta responsabilidad, es reclutar personas que ya trabajan en ese puesto, pero en empresas de la competencia. De esta manera, nos aseguramos ciertos conocimientos y habilidades del candidato. En este caso, la discreción y la confidencialidad del proceso son dos normas que deberemos cumplir con especial rigor.
- *Instituciones educativas.* Una fuente de reclutamiento para reclutar candidatos es solicitando a diversas instituciones educativas listados o contactos de antiguos alumnos egresados del centro (universidades, centros de bachilleratos técnicos, escuelas profesionales, etc.), recién titulados o a punto de concluir. La elección del tipo de centro dependerá del puesto específico a cubrir, así como de la cercanía de la institución educativa. En muchos casos, las instituciones educativas cuentan con bolsas de personas egresadas que buscan empleo.
- *Implicando a empleados* El procedimiento consistiría en divulgar internamente las necesidades de empleo entre los trabajadores para que ellos difundan y capten personal de fuera. El procedimiento, aunque puede tener efectos perniciosos, con una buena técnica de selección proporciona resultados bastante positivos. Con este tipo de reclutamiento conjugamos las ventajas del reclutamiento externo (innovación, deseos de trabajar del nuevo empleado) con la del interno, implicando a los empleados en parte del proceso de selección, pudiendo obtener así una mejor motivación de estos hacia el proceso en general.
- *Otras fuentes.* En los últimos años están apareciendo otras estrategias para satisfacer necesidades de personal de las organizaciones. Tal sería el caso de los servicios prestados por las empresas de trabajo temporal, las ferias de empleo, las consultoras especializadas, los “head-hunters” o los colegios profesionales.

La mayor parte de las veces estas técnicas de reclutamiento se utilizan en conjunto. Los factores de costo y tiempo son sumamente importantes al escoger la técnica o el medio más indicado para el reclutamiento externo. De manera general, cuanto mayor sea la urgencia de reclutar un candidato, mayor será el costo de la técnica de reclutamiento que se aplique. Cuando el reclutamiento externo se desarrolla de manera continua y sistemática, la

organización puede disponer de candidatos a un costo de procesamiento mucho menor. (Insignia, 2017)

Las ventajas del procedimiento se centran en que aporta innovación y cambio a la empresa, además de aprovechar las inversiones de formación que han realizado otras empresas, aunque, sin embargo, conlleva mayores tiempos (no sólo en el proceso de selección, sino también en el de inducción), un incremento en el coste del proceso.

De la misma manera el reclutamiento presenta desventajas entre las cuales tenemos que es mucho más tardado a diferencia del reclutamiento interno, otro a acotar es que es más caro y exige inversiones y gastos inmediatos, de igual modo puede provocar barreras internas cuando se monopolizan las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa lo que puede frustrar al personal que observa esto como una barrera para su crecimiento profesional y como último punto suele afectar a la política salarial de la empresa al influir en los niveles salariales internos de la organización de manera enfática cuando la oferta y la demanda de recursos humanos no está en equilibrio. (Marroquin Enciso, 2017)

Reclutamiento mixto

Desde el punto de vista de Rivera García (2019), el reclutamiento mixto en ocasiones se puede inclinar por el uso de fuentes tanto internas como externas en el mismo reclutamiento. Esta variante se inicia con reclutamiento externo y si no hay resultados, se sigue con el interno, es propio de reclutamientos dirigidos a encontrar personal muy calificado y en poco tiempo. (p. 25)

4.2.4.2 Selección de personal

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. Sin duda alguna el proceso de selección de personal parte de la necesidad de una vacante y que para la contratación inicia a partir de un buen reclutamiento, ahora bien, el proceso de selección en algunas empresas pasa por imprevisto ya que no cuentan con las personas especializadas para realizar cierta actividad generando, así como resultado el ingreso de personas no idóneas para poder cubrir la vacante.

El proceso de provisión de personal representa uno de los procesos más importantes de toda la organización porque mediante la aplicación de una serie de técnicas se podrá disponer del recurso humano que la misma requiere para cubrir las necesidades de personal que pueden presentarse cuando existe un puesto vacante, exista reestructuración, transferencia, creación de cargos, posiciones adicionales y otros movimientos de personal. Es un proceso importante en el que las personas involucradas deben conocer los objetivos, políticas y prácticas que se emplean en la selección para tomar la decisión final. (Sherman et al. , 1998).

El tema de la selección de personal ha sido conceptualizado por diversos autores de la siguiente manera:

“Aplicación de un conjunto de técnicas para comparar las cualidades requeridas de los solicitantes, con los requisitos exigidos para el puesto” (Villegas, 1997, p. 65).

“El proceso de elegir individuos que tiene cualidades importantes para cubrir vacantes existentes o proyectadas”. (Sherman et al. , 1998, p. 51).

“La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.” (Chiavenato I. , 2011, p. 144)

Se puede observar la coincidencia entre la mayoría de los autores al definir la selección de personal como un proceso que tiene como objetivo la elección de candidatos idóneos para puestos disponibles, a través de la adecuación de las habilidades individuales con los requisitos de la vacante. La selección pretende solucionar dos problemas básicos que son la adecuación de la persona al trabajo y la eficiencia y eficacia de la persona en el puesto. Motivo por el cual muchas empresas se basan en las habilidades y competencias individuales para elegir a los aspirantes.

4.2.4.2.1 Bases para la selección de personal

Como la selección de RH es un sistema de comparación y elección, para tener validez necesita algún estándar o criterio, el cual se obtiene de los requisitos del puesto vacante; así, el punto de partida es la información sobre el puesto o sobre las competencias individuales que se requieren. (Chiavenato I. , 2011, p. 148).

La información para el puesto vacante se recopila de seis maneras:

- a) *Descripción y análisis de puestos:* Es la presentación de los aspectos intrínsecos (contenido del puesto) y extrínsecos (requisitos que se exige al candidato, especificaciones particulares) del puesto
- b) *Aplicación de la técnica de los incidentes críticos:* Esta técnica identifica las habilidades deseables y las indeseables de los candidatos.
- c) *Requisición de personal:* Consiste en verificar los datos que llenó el jefe directo, con la especificación de los requisitos y características del candidato.
- d) *Análisis de los puestos en el mercado:* cuando se trata de algún puesto nuevo sobre el cual la empresa no tiene ninguna definición a prioridad, la alternativa es verificar en

empresas similares puestos equiparables, su contenido, los requisitos y características de quienes los desempeñan.

e) *Hipótesis de trabajo*: Es una idea aproximada del contenido del puesto y sus exigencias para quien lo desempeñe, como simulación inicial.

f) *Competencias individuales requeridas*: Son las habilidades y competencias que la organización exige del candidato para ocupar un determinado puesto disponible.

La información que existe en el departamento de recepción sobre los puestos y sus ocupantes se transforma en una ficha de especificaciones del puesto o ficha profesiográfica, con los atributos psicológicos y físicos que debe satisfacer la persona que desempeñe el puesto considerado. (Bretones & Rodríguez, 2008)

4.2.4.2.2 Elección de las técnicas de selección

Las técnicas de selección permiten rastrear las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento. Una buena técnica de selección debe tener algunos atributos, como rapidez y confiabilidad. Además, debe dar el mejor pronóstico sobre el desempeño futuro del candidato al puesto. La función de las mismas es conseguir, seleccionar a los mejores candidatos para cada puesto. Estas técnicas son un proceso de comparación debido a que confronta los requisitos del cargo obtenido de la descripción y el análisis de cargo, y el perfil del aspirante, obtenido por las técnicas de selección. (Rivera García, 2019).

Afirmando lo anterior citado el autor Chiavenato (2011) señala que las técnicas de selección se clasifican en cinco grupos indispensables, los cuales son:

Entrevista de Selección

Es la técnica de selección más común en las empresas grandes, medianas y pequeñas. Es la técnica más utilizada. En realidad, la entrevista tiene innumerables aplicaciones en las organizaciones. Puede servir para: tamizar los candidatos al inicio del reclutamiento si se emplea como entrevista personal inicial para la selección; entrevista técnica para evaluar conocimientos técnicos y especializados; entrevista de asesoría y orientación profesional en el servicio social; entrevista de evaluación de desempeño; entrevista de separación, cuando salen los empleados que renuncian o que son despedidos de las empresas, etc.

La entrevista de selección es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado, está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato.

En otras palabras, se trata de una prueba imprevisible en su desenvolvimiento y en su éxito: cada persona ve la realidad a la luz de esquemas, opiniones y prejuicios propios, sobre todo en lo que se refiere a un tema tan subjetivo como la evaluación de las personas, sin dejar de ser uno mismo. (Rivera García, 2019)

Pruebas de conocimiento o capacidades

Son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el cargo a cubrir. Busca medir el grado de conocimientos profesionales, como nociones de informáticas, de contabilidad, redacción, inglés, etc. Por otra parte, las pruebas de capacidad son muestras de trabajos que se utiliza para constatar el desempeño de los candidatos. Es decir, buscan medir el grado de capacidad o habilidad para ciertas designaciones.

Para Idalberto Chiavenato (2011) hay diversas pruebas de conocimientos y capacidades, razón por la que se acostumbra clasificarlas de acuerdo con el método, el área o la forma.

Clasificación de las pruebas de acuerdo con el método

- *Pruebas orales:* Utilizan preguntas y respuestas verbales, funcionan como una entrevista, pero solo con preguntas específicas que deriven respuestas específicas.
- *Pruebas escritas:* Pruebas de preguntas y respuestas que suelen aplicarse en las organizaciones y escuelas para evaluar conocimientos adquiridos con anterioridad.
- *Pruebas de realización:* Aplicadas por medio de la ejecución de un trabajo o tarea, de manera uniforme y en determinado tiempo.

Clasificación de pruebas de acuerdo con el área de conocimientos:

- *Pruebas generales:* evalúan cultura y conocimientos generales.
- *Pruebas específicas:* evalúan conocimientos técnicos y específicos relacionados directamente con la vacante.

Clasificación de pruebas de acuerdo con su forma

- *Pruebas tradicionales:* son de tipo expositivo o disertación, pueden improvisarse, pues no exigen una planeación previamente
- *Pruebas objetivas:* se estructuran en forma de exámenes objetivos, de aplicación y corrección rápidas y fáciles.
- *Opciones simples:* verdadero o falso, si o no, con un 50% de probabilidad de acertar por casualidad.

Test Psicológicos

Representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las actitudes de las personas. Las pruebas psicológicas se utilizan como medida de desempeño, se basa en muestras estadísticas para la comparación y se aplica en condiciones estandarizadas. Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las pautas en los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Es decir, se utilizan con frecuencia para evaluar la idoneidad de un candidato para un puesto de trabajo o para un ascenso.

En términos generales, cabe decir que, la selección del personal radica en determinar mediante el uso de técnicas adecuadas, cuáles entre varias personas son las más idóneas por sus aptitudes y cualidades personales, para desempeñar las funciones y actividades del puesto a cubrir, a satisfacción tanto del propio trabajador como de la persona que lo contrata. Relacionando lo mencionado anteriormente con la presente investigación, las empresas se deberán ajustar dentro de la selección del personal para obtener una lista de candidatos para escoger al empleado idóneo que ocupará un determinado cargo dentro de la misma, mediante el cual evaluará las aptitudes, méritos, capacidades para la aceptabilidad de los postulantes. (Rivera García, 2019)

Test de Personalidad

Sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter (adquiridos o fenotípicos) o por el temperamento (innatos o genotípicos). Un rasgo de personalidad es una característica señalada del individuo capaz de distinguirlo de los demás. (Marroquin Enciso, 2017)

Técnicas de Simulación

Para Chiavenato (2011) las técnicas de simulación pasan del estudio individual y aislado al estudio en grupo, y del método exclusivamente verbal o de realización a la acción social. Las técnicas de simulación son en esencia técnicas de dinámica de grupo. La principal técnica de simulación es el psicodrama, que se fundamenta en la teoría general de los papeles: cada persona representa los papeles que le son más característicos como forma de comportamiento, ya sea de manera aislada o en interacción con otra u otras personas. Establece vínculos habituales o establece nuevos. Actúa en el aquí y el ahora como en su vida cotidiana, lo que permite analizar y diagnosticar su propio esquema de conducta. (p. 159)

4.2.4.2.3 Evaluación y control de los resultados

El proceso de selección debe ser eficiente y eficaz. La eficiencia consiste en hacer bien las cosas: saber entrevistar, aplicar exámenes de conocimientos válidos y precisos, proporcionar al proceso de selección de rapidez y agilidad, contar con un mínimo de costos

operativos, involucrar a las gerencias y a sus equipos en el proceso de elección de los candidatos, etc. (Chiavenato I. , 2011)

Para medir la eficiencia del proceso es necesario considerar una estructura de costos que permita un análisis adecuado, como el siguiente:

- a) *Costos de personal*: comprende a quienes administran los procesos de integración de personas, salarios y prestaciones sociales.
- b) *Costos de operación*: comprende llamadas telefónicas, correspondencia, honorarios de profesionales y de servicios relacionados (agencias de reclutamiento, consultorías, etc.), anuncios en periódicos, gastos en viajes de reclutamiento, etc.
- c) *Costos adicionales*: incluyen otros costos como equipo, software, mobiliario e instalaciones.

Mucho de lo que se analizó en la parte relacionada con los costos por rotación de personal se aplica a la evaluación y control de los resultados de la selección.

Para medir la eficacia del proceso de integración de recursos humanos Chiavenato (2011) expresa que es útil emplear el cociente de selección, mediante la fórmula siguiente:

$$C.S = \frac{\text{Núm.de candidatos admitidos}}{\text{Núm.de candidatos examinados}} \times 100$$

Siendo de tal manera el cociente de selección (C.S) la proporción entre el número de personas que ingresa y el de personas sometidas a las técnicas de selección. A medida que disminuye el cociente de selección, aumenta la eficiencia y la selectividad. (p.161).

4.2.4.3 Contratación

Una vez conocido los resultados del proceso de reclutamiento y selección, se procede a preparar el documento denominado contrato de trabajo, o el mismo que establece la relación jurídica laboral entre el nuevo miembro de la organización y el empresario, en que el nuevo personal se compromete a prestar sus servicios manuales o intelectuales, así como la responsabilidad del empleador a retribuirle económicamente, mediante una remuneración y prestaciones sociales. Así como también es un documento en el que se incluye las condiciones laborales que tendrá el nuevo empleado y el representante legal de la empresa, dentro del marco de las leyes laborales, generando un conjunto de derechos y obligaciones para ambas partes. (Noreña Yate, 2010)

Para Lorena Noreña (2010) autora de la tesis Proceso de Admisión y Contratación de personal en las organizaciones de recreación y actividad física de carácter privado registradas en la cámara de comercio de la ciudad de Pereira, sostiene que: “Durante el proceso de

contratación se realiza el acto legal y administrativo que compromete a la organización y al candidato seleccionado, en el cumplimiento de sus deberes y derechos” (p. 57).

En Ecuador el contrato de trabajo es consensual, lo que significa que para su perfeccionamiento tan solo requiere del consentimiento de las partes y para que sea válido no se requiere forma especial alguna, además la remuneración no podrá ser menor al salario básico unificado vigente. En nuestro país existen más de 14 modalidades contractuales, entre las principales y más comunes están: (Ministerio de Trabajo, 2021):

- Contrato tácito: Acuerdo de palabra. Es toda relación de trabajo que se genera entre un patrono y un empleado. No hace falta firmar un documento. Por ejemplo, cuando una persona contrata a un trabajador para que realice una labor por un monto específico.
- Contrato a tiempo indefinido: Sin fecha de terminación. No tiene límite para dar por terminada la relación laboral. Si el patrono decide hacerlo aplica el despido intempestivo, por lo que debe pagar todas las indemnizaciones. Sin embargo, esto no puede darse antes del año.
- Contrato de prueba: Plazo no renovable. Cuando una persona ingresa a trabajar a cualquier empresa, firma un contrato que establece una prueba de 90 días. En ese tiempo el patrono o empleado puede dar por terminado el contrato.
- Contrato parcial permanente: Menos tiempo. Son contratos para actividades que se realizan en menos de las 8 horas de la jornada ordinaria. Con esta figura se eliminó la contratación por horas. El pago a estos trabajadores se realiza por las horas laboradas.
- Contrato por temporada: Para acciones cíclicas. Se aplica cuando la empresa contrata a una o varias personas para hacer trabajos cada cierto tiempo, pero deben ser llamados todas las temporadas, por ejemplo, en Navidad. De lo contrario sería despido intempestivo.
- Contratos ocasionales: Son para atender necesidades emergentes o extraordinarias no vinculadas con la actividad habitual del empleador. No pueden exceder de treinta días en un año.

- Contrato por obra cierta: Pago por una acción. Se contrata a una persona para que realice una obra determinada con una paga total por la misma. No importa el tiempo que se demore en hacer el trabajo. Por ejemplo, el corte de plantas de un terreno.
- Contrato por tarea: Trabajo en un tiempo. En este caso el trabajador se compromete a ejecutar una labor en un tiempo determinado; por ejemplo, presentar un estudio en cinco y diez días. Una vez cumplida la acción en el plazo fijado termina el contrato.
- Contrato por destajo: Trabajo por partes. El trabajo se realiza por partes de una obra y el pago se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido. Por ejemplo, cuando se realiza una cosecha y se paga al trabajador por tonelada recogida.
- Contrato eventual: Casos fortuitos. Cubren una necesidad puntual; por ejemplo, cuando se reemplaza a una trabajadora por período de maternidad. También, para aumentar la producción, pero no puede durar más de 180 días continuos o al año
- Contrato productivo: Permite facilitar la distribución de la jornada de trabajo de acuerdo al sector productivo, se puede escoger entre modalidad continua o discontinua y es un contrato a plazo fijo de un año prorrogable a dos.
- Contrato turístico y cultural: Podrán pactar jornadas consecutivas de trabajo y de descanso para lugares alejados de trabajo, el 10% adicional al consumo por servicios o propinas, no constituye parte de la remuneración y finalmente cuando el trabajador no pueda desplazarse, se le deberá proporcionar vivienda, alimentación y transporte.
- Contrato de emprendimiento: Se complementa con otros incentivos de la Ley de Emprendimiento, para su registro, será necesario el certificado emitido por el Registro Nacional de Emprendimiento (RNE), permite la adaptabilidad de la distribución de las jornadas de trabajo y el contrato podrá ser renovado hasta la finalización del emprendimiento (máximo 5 años).
- Contrato joven y de formación: Aplica para contratos celebrados con jóvenes de hasta 26 años de edad con cualquier tipo de formación, permite continuar la formación del trabajador incluso en objetivos específicos del empleador, finalmente ofrece versatilidad en las actividades del trabajador para su experiencia.

4.2.4.4 Inducción o Integración del personal

La inducción o integración constituye la culminación del proceso de reclutamiento, selección y contratación, pues a través de él se desarrolla la socialización del nuevo miembro

incorporado a la empresa y, de ese modo, se completa y refuerza el propio proceso de selección inicial. La integración comprende, por tanto, el conjunto de acciones formales cuyo objetivo es la adaptación cultural de un nuevo miembro de la organización a sus características. Si todo ello se realiza de forma satisfactoria, se logrará generar en los recién incorporados un mayor grado de compromiso y de vinculación con los objetivos de la empresa.

Para Bretones y Rodríguez (2008) es lógico pensar que dicho programa habrá de estar siempre diseñado a partir de la cultura de la organización, pues de lo que se trata es de que los nuevos miembros interioricen de forma progresiva las normas, creencias, valores y principios en los que se sustentan los planes estratégicos que se diseñan, las acciones que se emprenden, las metas que se persiguen y las decisiones que se adoptan las empresas; es decir, con estos programas se educa a todos los miembros de la organización y, con mayor énfasis, a los que acaban de incorporarse en la forma de hacer las cosas y de comportarse en esa organización (p.24)

La duración del proceso de inducción o integración dependerá de tres factores: los relacionados tanto con el propio puesto (complejidad de la tarea, nivel de responsabilidad, importancia del puesto sobre el fin general de la organización), como de la persona que lo desempeñará (conocimientos y habilidades previas que tenga), así como con los de la propia organización (duración de la contratación). (Bretones & Rodríguez, 2008, p.24)

Gabriel Eugenio Ramirez (2004) hace referencia que el proceso de inducción debe contener básicamente tres etapas:

- Primera: Inducción general sobre el proceso productivo y las políticas generales de la organización
- Segunda: Inducción específica sobre aspectos importantes del oficio a desempeñar tales como: Factores de riesgo a los que estará expuesto, estándares de seguridad, elementos de protección personal, especificaciones de calidad, costos y productividad.
- Tercera: Evaluación del proceso anterior. Es fundamental que se le dé a este proceso un enfoque integral e interdisciplinario y que se desarrolle en un ambiente de excelente comunicación y participación, para que se puedan alcanzar los objetivos planteados.

A continuación el autor mencionando previamente habla más a fondo con respecto a cada una de las etapas de la inducción o integración laboral:

Primera Etapa: Inducción General

En la inducción general se otorga información relativa a la organización como sistema, en ella se presentan los siguientes aspectos básicos:

- El organigrama, visión, misión y los objetivos de la empresa
- Políticas y compromiso de la gerencia con la salud y la seguridad
- Las normas generales sobre saneamiento básico
- Los aspectos relativos a la relación contractual laboral
- Los programas de desarrollo y promoción del personal
- Generalidades sobre seguridad social
- Los sistemas de retribución, reglamentos, regimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso

Es de anotar que la profundidad con que se aborde esta información, dependerá del perfil y nivel de responsabilidad inherente al cargo que desempeñará el empleado o trabajador.

Segunda Etapa: Inducción Específica

La inducción específica debe considerar una información mínima sobre los siguientes asuntos:

- El tipo de entrenamiento que recibirá en su puesto de trabajo
- Las obligaciones y derechos del empleador y del trabajador en el campo de la salud ocupacional
- El panorama específico de factores de riesgo, de acuerdo a la sección o puesto de trabajo y el mapa de riesgos de la empresa
- Los estándares o normas de seguridad por oficio
- Los equipos de protección personal requeridos en la sección
- Procedimiento a seguir en caso de accidente de trabajo
- Procedimientos básicos de emergencia

Tercera Etapa: Evaluación

Luego de finalizar el proceso de inducción, el supervisor debe relizar una evaluación con el fin de identificar cuáles de los puntos clave de la inducción, no quedaron lo suficientemente claros para el trabajador.

4.3 Conceptos clave

Vacante: La vacante de trabajo es un puesto laboral sin ocupar, por lo que la empresa u organización se encuentra en búsqueda de una persona a quien delegar ese cargo. (Westreicher, 2020)

Currículum Vitae: El currículum vitae trata del resumen del conjunto de estudios, cargos, méritos, experiencias laborales o premios que una persona ha desarrollado u obtenido a lo largo de su vida tanto académica como laboral. (Pérez M. , 2021)

Ficha Profesiográfica: Es un documento que contiene información sobre el análisis de cargos, requisiciones de empleados y otros instrumentos relacionados, caracterizando las destrezas, habilidades, aspectos de personalidad precisos para el pleno ejercicio de un cargo. (Elena, 2021)

Head-Hunters: Término en inglés que traducido al español significa Cazador de Talentos, persona dedicada a buscar individuos idóneos para ser contratados por las empresas necesitadas de ellos. (Martínez, 2016)

Aspectos Intrínsecos: Hace referencia a la descripción del cargo de una vacante a ocupar. (Dominguez, 2013)

Aspectos Extrínsecos: Se refieren al análisis del cargo de una vacante a ocupar. (Dominguez, 2013)

Fenotípicos: Se refiere a los rasgos observables de una persona, como la estatura, el color de ojos y el grupo sanguíneo. (National Human Genome - Research Institute, 2020)

Onboarding: Son las acciones que necesita la empresa hacer para facilitar al trabajador nuevo su inicio, su integración y su adaptación al nuevo puesto de trabajo. Es una herramienta empresarial para mejorar la productividad, retener a los mejores profesionales y reducir los costes laborales. (Licari, 2023)

5. Metodología

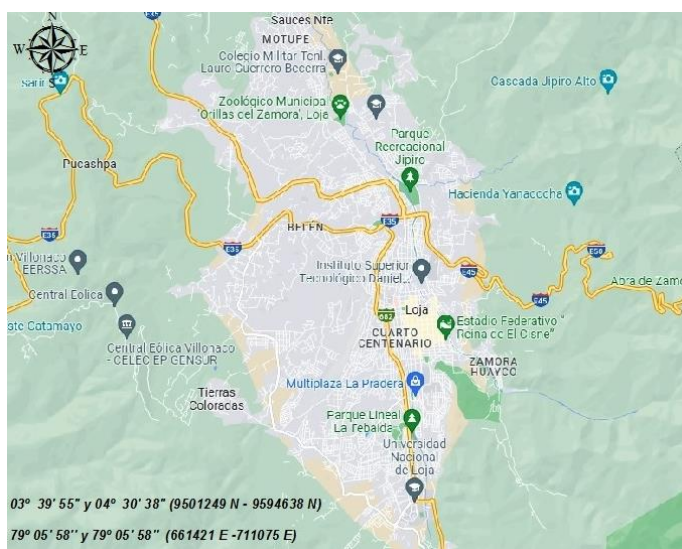
Para la realización de la presente investigación denominada “El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja”, se utilizó métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitieron una adecuada recolección de información y a su vez se realizó el respectivo análisis de la misma, para de esta manera poder obtener los resultados esperados y dar cumplimiento a los objetivos planteados.

5.1 Área de estudio

La presente investigación referente al proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, se realizó en la ciudad de Loja perteneciente a la zonal 7 del Ecuador en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad.

Figura 1

Mapa de la ciudad de Loja



Nota: Imagen tomada de Google Maps.

5.2 Enfoque de la investigación

Se utilizó un enfoque de carácter cuantitativo el cual ayudó a cumplir a cabalidad los objetivos establecidos en lo que respecta al análisis de como realizan el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal las diferentes compañías de la ciudad de Loja.

5.3 Método de estudio

El método de estudio que se utilizó para el presente proyecto de integración curricular es el deductivo, “Este método sigue un proceso sintético – analítico, la deducción parte de conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales, demostrados como

conocimiento científico en la explicación del objeto o fenómeno que se investiga, de los cuales se extraen conclusiones o consecuencias” (Pasaca Mora, 2009, p. 27).

La aplicación de este método fue fundamental para poder establecer relación entre las variables a investigar con una argumentación científica ya establecida previamente y así como también conocer causas, efectos, etc. que nos proporcionaron más información para el tema de investigación.

5.4 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aplicó en este trabajo investigativo es de carácter exploratorio, lo que hace es interesarse por un tema que no ha sido estudiado antes, o bien permite conocer aspectos nuevos de conocimientos ya existentes (Rus Arias, 2020). Lo que hace referencia al caso de la presente investigación ya que no se conoce con exactitud la realidad de cómo se realizan los procesos de contratación en cada una de las compañías de la ciudad de Loja. Así como también se utilizó la investigación descriptiva la cual se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio. Procura brindar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación. (Mejía Jervis, 2020)

5.5 Diseño de la investigación

El diseño investigativo fue de tipo no experimental el cual se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Escamilla, 2018).

5.6 Población y muestra

La información se la obtuvo de la base de datos de la Superintendencia de compañías de la ciudad de Loja, en donde se presenta un total de 789 empresas, de las cuales 561 son microempresas, 162 pequeñas empresas, 52 medianas empresas, y ,14 grandes empresas, esta información fue de suma importancia para el cálculo del tamaño de muestra, el cual se lo realizó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

n = tamaño de muestra buscado

N= tamaño de población o universo (786 empresas)

Z= Constante del nivel de confianza (95%, tiene un valor de 1.96)

e= es el error de la muestra (5% margen de error)

p= probabilidad de éxito (0.5)

q= probabilidad de fracaso (0.5)

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 * 789 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (789 - 1) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 * 789 * 0.5 * 0.5}{1.97 + 0.9604}$$

$$n = \frac{757.7556}{2.9304}$$

$$n = 258.5844$$

$$n = 259 \text{ encuestas}$$

Se aplicó un total de 259 encuestas, entre las cuales se distribuyeron en relación a la cantidad de empresas existentes de acuerdo a su tamaño, de la siguiente manera:

Tabla 4

Distribución de la muestra y encuestas

TIPO DE EMPRESA	COMPAÑÍAS	ENCUESTAS A APLICAR
Microempresas	561 compañías	184 encuestas
Pequeñas empresas	162 compañías	53 encuestas
Medianas empresas	52 compañías	17 encuestas
Grandes empresas	14 compañías	5 encuestas
TOTAL	789 compañías	259 encuestas

Nota: Datos tomados del Ranking de la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Loja

5.7 Procedimiento

Para el cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados, fue necesario la utilización de bases bibliográficas sustentadas en la información de las variables en estudio para acoplar la información que soporta el marco teórico en la cual se pudo conocer a detalle cómo se realizan los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano de acuerdo a la teoría científica. De la misma manera, se utilizó como instrumento un cuestionario de preguntas que fueron seleccionadas y estructuradas en base

a escala tipo Likert y alternativas dicotómicas en una encuesta la cual fue aplicada a los dueños, gerentes, jefes de departamento de recursos humanos y encargados de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, para la aplicación de la encuesta se la realizó de manera física y mediante un formulario de Google Forms misma que fue relevante para agilizar el posterior proceso de tabulación, análisis e interpretación de los resultados.

Posterior a la aplicación de la encuesta se realizó el procesamiento de la información recolectada mediante la aplicación del método estadístico, donde se efectuó la clasificación de la información recolectada con la ayuda del programa Excel, se desarrolló un análisis de datos de frecuencias, porcentajes, tablas cruzadas los cuales fueron datos importantes para realizar un análisis comparativo entre cada tipo de empresa y de esta manera verificar si la información obtenida se relaciona con la planteada en el marco teórico.

Conforme a lo antes mencionado, se determinó un proceso general en el que se indica cual sería el proceso de contratación del nuevo personal que todas las empresas deberían aplicar en sus organizaciones para de esta manera lograr contratar personal idóneo que cumpla cada una de las expectativas deseadas para la vacante a cubrir y de la misma manera optimizar recursos en las empresas.

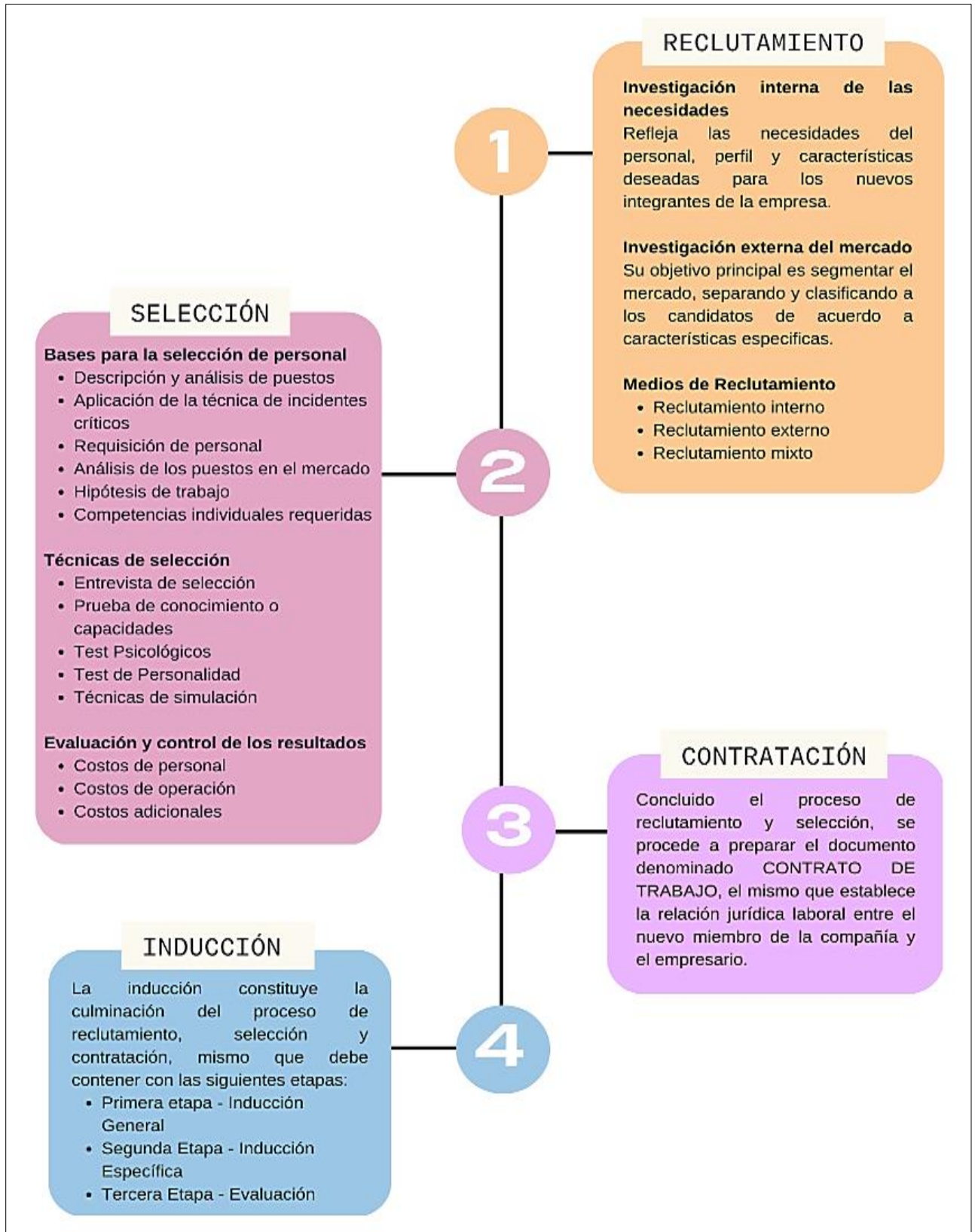
6. Resultados

Tomando en cuenta el fundamento científico establecido por los autores mencionados en el marco teórico, se puede decir que el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano es lineal, el cual empieza por el reclutamiento cuyo objetivo principal es atraer candidatos idóneos y de esta manera elegir a los futuros miembros de la empresa, seguidamente, está el proceso de selección cuyo propósito es mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal buscando candidatos que cumplan el perfil a ocupar, la contratación es el proceso continuo entre los dos mencionados previamente, en esta etapa se realiza proceso legal que compromete a la organización y al candidato seleccionado en el cumplimiento de sus deberes y derechos, para concluir esta el proceso de inducción mediante el cual se facilita la incorporación del nuevo empleado a su nuevo puesto de trabajo.

El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción tiene varias etapas, mismas que a su vez se dividen en subetapas, las cuales son fundamentales para el desarrollo de cada uno de los procesos y los podemos evidenciar en la siguiente imagen.

Figura 2

Proceso de contratación del personal



Nota: Información tomada del marco teórico.

OB1: Conocer cuales son los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal que utilizan las compañías de la ciudad de Loja.

Tabulación y análisis e interpretación de los resultados de la encuesta

La presente encuesta fue aplicada a dueños, gerentes, jefes de departamento de recursos humanos y empleados de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

1. ¿Edad?

Tabla 5

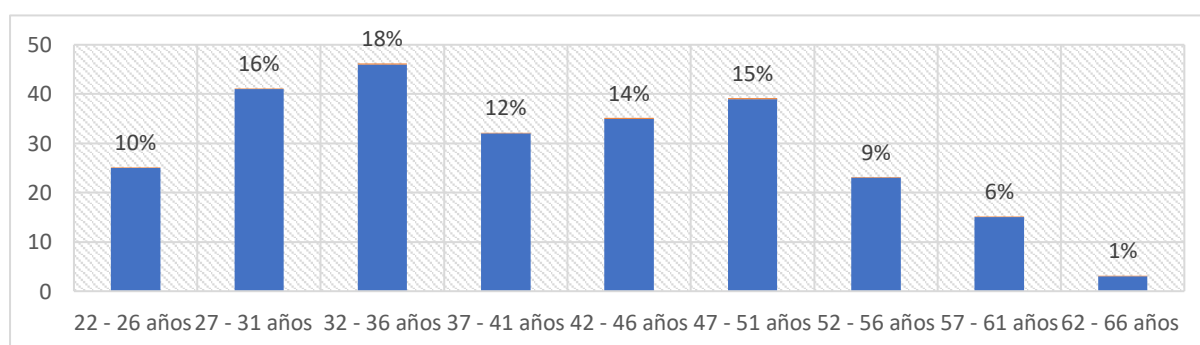
Edad

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
22 - 26 años	25	10%
27 - 31 años	41	16%
32 - 36 años	46	18%
37 - 41 años	32	12%
42 - 46 años	35	14%
47 - 51 años	39	15%
52 - 56 años	23	9%
57 - 61 años	15	6%
62 - 66 años	3	1%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 3

Edad



Nota: La figura da a conocer el rango de edad de las personas encuestadas, pertenecientes a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Con los datos obtenidos de la encuesta aplicada a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja, se pudo determinar que los rangos de edad que predominan son los de personas de 32 a 36 años con un 18%, seguido del grupo de 27 a 32 años con un 16%, de la misma manera con un 15% personas de 47 a 51 años, siendo estas

las principales edades de las personas que se encuentran encargadas de las empresas, de la misma manera, se pudo evidenciar en la tabla y gráfica que los grupos con menor alcance de edad son los de personas de 57 a 61 años con el 6% y finalmente el grupo de 62 a 66 años ocupando el 1% de la población encuestada.

2. ¿Título Académico?

Tabla 6

Título Académico de los Administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de Loja.

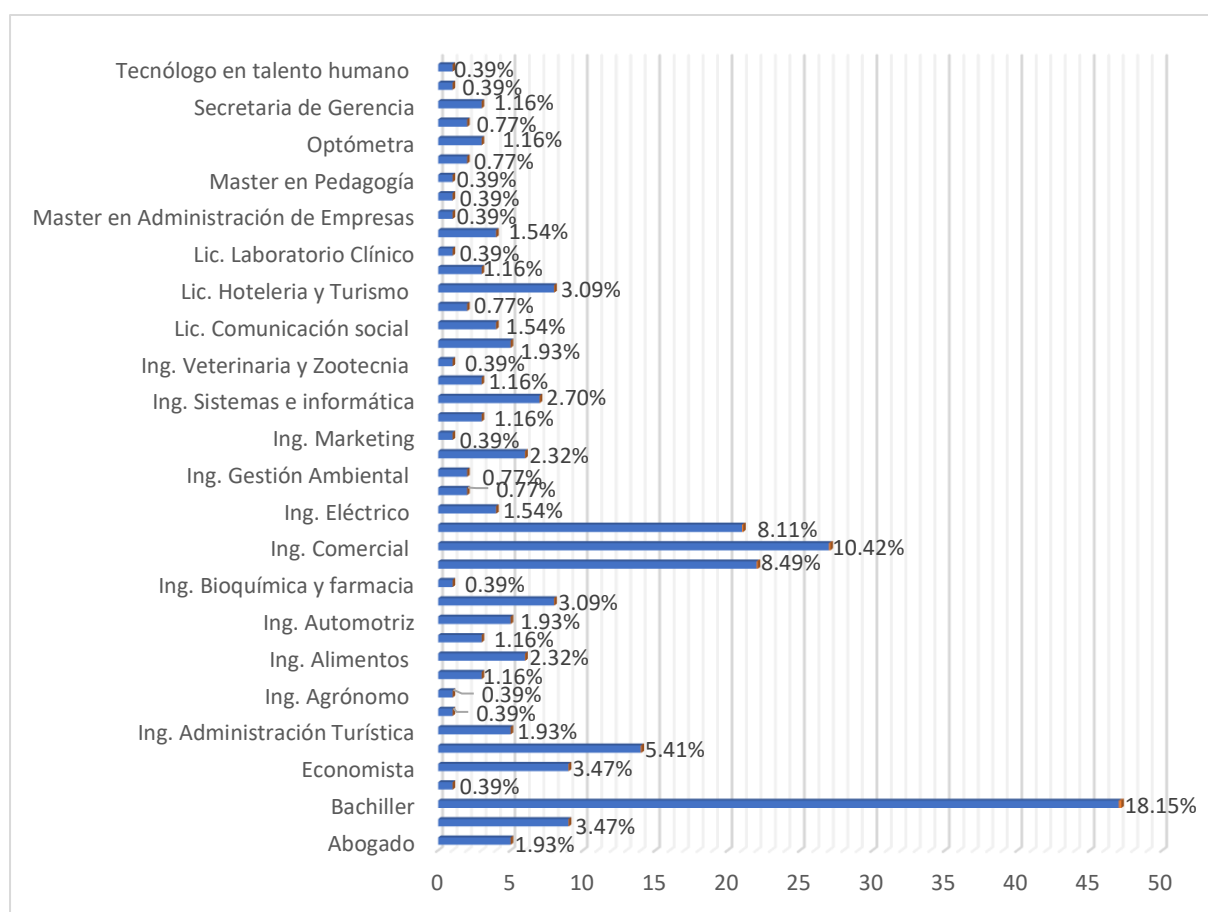
SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Abogado	5	1.93%
Arquitecto	9	3.47%
Bachiller	47	18.15%
Dra. Contabilidad y Auditoría	1	0.39%
Economista	9	3.47%
Ing. Administración de Empresas	14	5.41%
Ing. Administración Turística	5	1.93%
Ing. Agrícola	1	0.39%
Ing. Agrónomo	1	0.39%
Ing. Agropecuario	3	1.16%
Ing. Alimentos	6	2.32%
Ing. Ambiental	3	1.16%
Ing. Automotriz	5	1.93%
Ing. Banca y Finanzas	8	3.09%
Ing. Bioquímica y farmacia	1	0.39%
Ing. Civil	22	8.49%
Ing. Comercial	27	10.42%
Ing. Contabilidad y Auditoría	21	8.11%
Ing. Eléctrico	4	1.54%
Ing. Geología y minas	2	0.77%
Ing. Gestión Ambiental	2	0.77%
Ing. Industrial	6	2.32%
Ing. Marketing	1	0.39%
Ing. Químico	3	1.16%
Ing. Sistemas e informática	7	2.70%
Ing. Telecomunicaciones	3	1.16%
Ing. Veterinaria y Zootecnia	1	0.39%
Lic. Administración de empresas	5	1.93%
Lic. Comunicación social	4	1.54%
Lic. Pedagogía	2	0.77%
Lic. Hotelería y Turismo	8	3.09%
Lic. Idiomas extranjeros	3	1.16%
Lic. Laboratorio Clínico	1	0.39%
Lic. Negocios Internacionales	4	1.54%
Master en Administración de Empresas	1	0.39%

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Master en investigación y creación artística	1	0.39%
Master en Pedagogía	1	0.39%
Médico especialista	2	0.77%
Optómetra	3	1.16%
Psicólogo industrial	2	0.77%
Secretaria de Gerencia	3	1.16%
Tecnólogo en Diseño Gráfico	1	0.39%
Tecnólogo en talento humano	1	0.39%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 4

Título Académico de los Administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de Loja.



Nota: La figura da a conocer cuál es el título académico del grupo encuestado correspondiente a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la figura 4 se puede evidenciar que un 18.15% de encuestados poseen el título de bachiller; continuando con el título académico de ingeniería comercial con un

10.42%, seguido de ingeniería civil con un 8.49%, e ingeniería en contabilidad y auditoría con un 8.11% y finalmente ingeniería en administración de empresas con un 5.41%.

3. ¿Qué recomendaciones considera para el ingreso de nuevo personal a su compañía?

Tabla 7

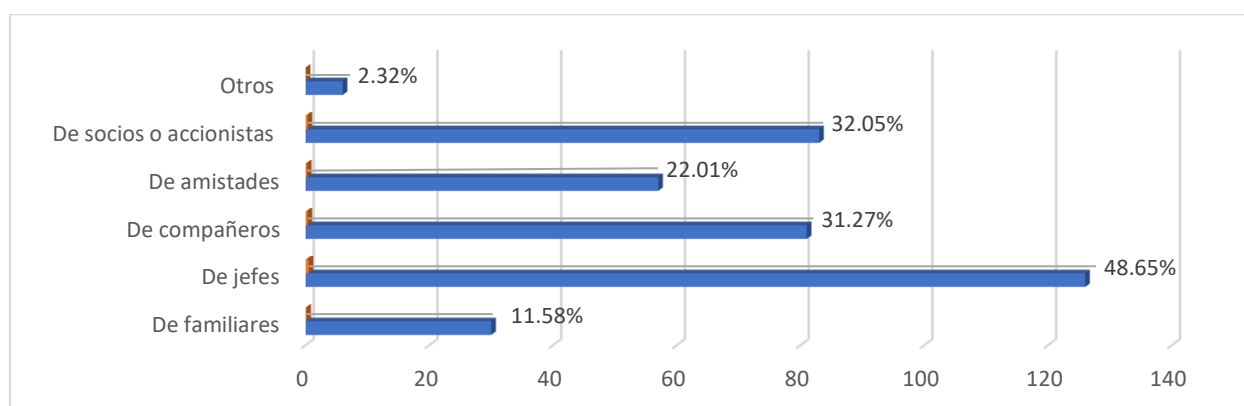
Recomendaciones para el ingreso de nuevo personal en las compañías

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De familiares	30	11.58%
De jefes	126	48.65%
De compañeros	81	31.27%
De amistades	57	22.01%
De socios o accionistas	83	32.05%
Otros	6	2.32%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 5

Recomendaciones para el ingreso de nuevo personal en las compañías



Nota: La figura da a conocer cuáles son las recomendaciones para el ingreso de nuevo personal a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la tabla 7, se puede observar que las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja toman en cuenta un 48.65% las recomendaciones de jefes para el ingreso de nuevo personal; además, vemos que el 32.05% de las recomendaciones vienen directamente de socios o accionistas de las empresas; seguidamente otra de las recomendaciones que es tomadas en cuenta es la de los compañeros que representan el 31.27%; continuado de las recomendaciones de amistades ocupando un 22.01% y con un 11.58% las recomendaciones de familiares. Por consiguiente, observamos que en su mayoría las personas encuestadas toman como principal sugerencia las emitidas por sus jefes como un factor importante para la contratación de nuevo personal.

4. ¿Realiza un proceso técnico para el ingreso de nuevo personal a laborar en su compañía?

Tabla 8

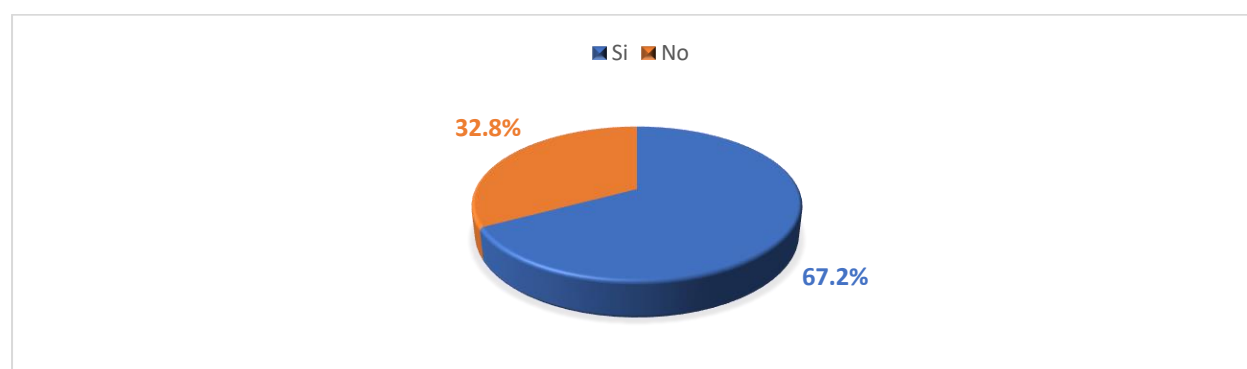
Proceso técnico para el ingreso de nuevo personal

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	174	67.2%
No	85	32.8%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 6

Proceso técnico para el ingreso de nuevo personal



Nota: Encuesta realizada a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Con los datos obtenidos tras la aplicación de la encuesta a las compañías de la ciudad de Loja, se pudo evidenciar que alrededor de 174 compañías con un 67.2% realizan un proceso técnico para el ingreso de nuevo personal a laborar en sus compañías, por otro lado 85 empresas con un 32.8% no aplican este proceso técnico para el ingreso de nuevas vacantes a sus establecimientos.

5. ¿Qué etapas del proceso técnico aplica para el ingreso de nuevo personal a su compañía?

Tabla 9

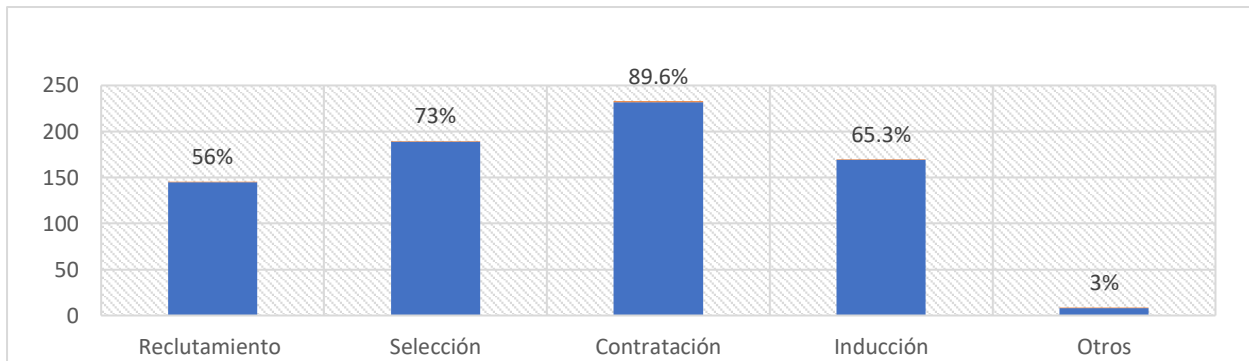
Etapas del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reclutamiento	145	56%
Selección	189	73%
Contratación	232	89.6%
Inducción	169	65.3%
Otros	8	3%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 7

Etapas del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal



Nota: La figura da a conocer cuáles son las etapas del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal que aplican las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Según la información recolectada, se evidenció que las etapas que más utilizadas para el ingreso de nuevo personal son: la etapa de contratación con un 89.6%; seguida del proceso de selección con un 73%; así como también la etapa de inducción con una 65.3% y para culminar el proceso de reclutamiento del personal con un 56% del total de los encuestados.

6. ¿Identifica previamente las necesidades que demanda la empresa para la contratación de nuevo personal?

Tabla 10

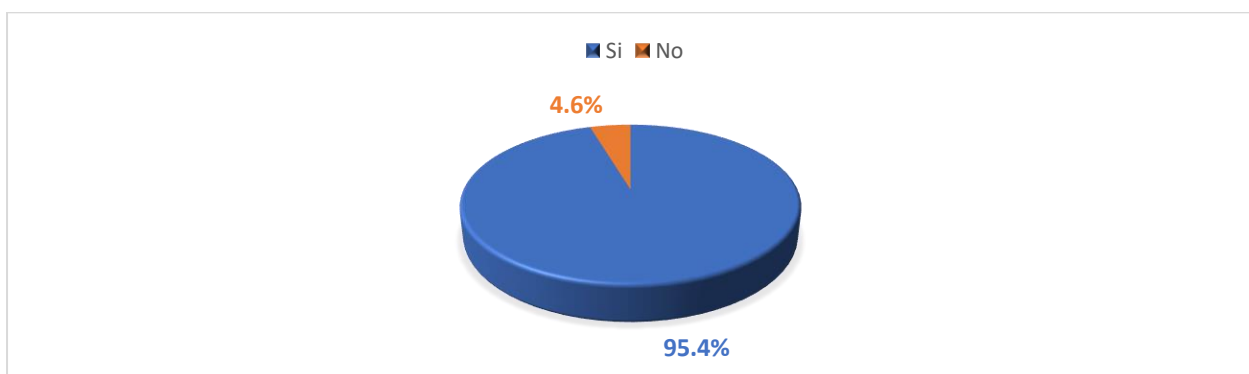
Identificación de las necesidades

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	247	95.4%
No	12	4.6%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 8

Identificación de las necesidades



Nota: Encuesta realizada a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la tabla 10 y a la figura 8 se puede evidenciar que el 95.4% de las empresas inscritas en la superintendencia de compañías si identifican previamente las necesidades que demanda la empresa para la contratación de nuevo personal, a su vez también se puede observar que el 4.6% de este grupo encuestado no realiza este proceso en sus empresas.

7. Para realizar el proceso de reclutamiento del personal en su empresa previamente se, ¿Identifica los requerimientos del personal mediante una investigación de las necesidades?

Tabla 11

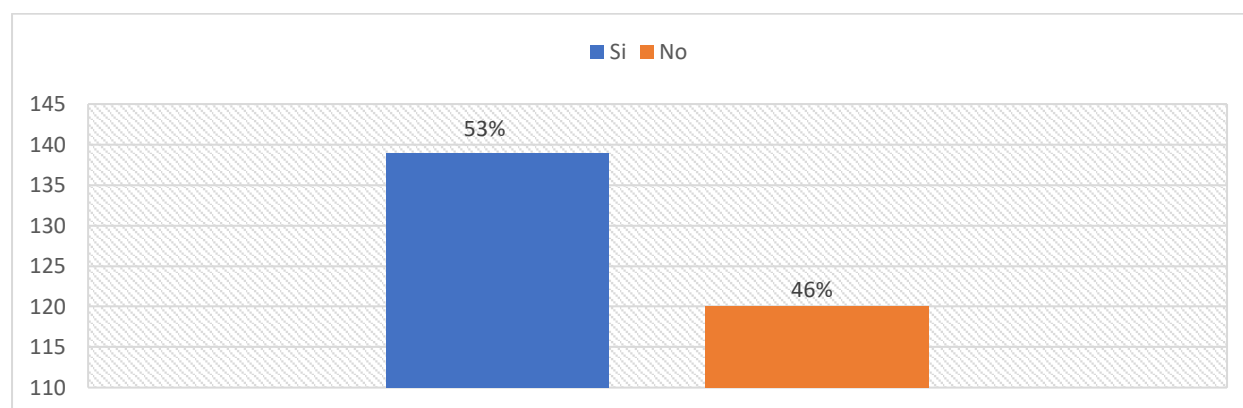
Investigación interna de las necesidades

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	139	53.7%
No	120	46.3%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 9

Investigación interna de las necesidades



Nota: Encuesta realizada a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Con los datos recolectados posterior a la aplicación de la encuesta se pudo observar que 139 empresas siendo el 53.7% realizan una identificación interna de las necesidades que desea cubrir, así como también, se pudo ver que 120 empresas con el 46.3% optan por la opción de no realizar este proceso al momento de realizar el proceso de reclutamiento del nuevo personal.

8. ¿Segmenta o clasifica el tipo de candidatos externos que desea atraer a su empresa?

Tabla 12

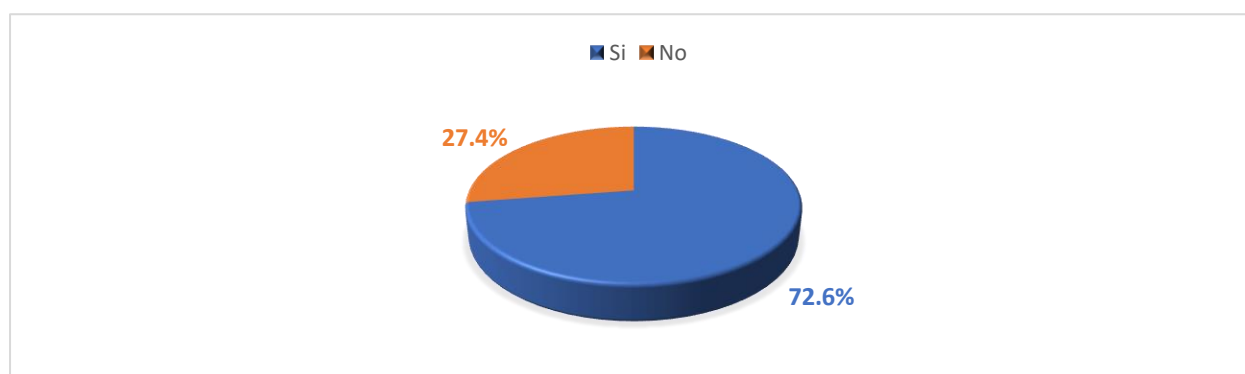
Investigación externa del mercado

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	188	72.6%
No	71	27.4%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja

Figura 10

Investigación externa del mercado



Nota: Encuesta realizada a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

En la tabla 12 y figura 10 podemos observar que el 72.6% de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja realizan una investigación externa del mercado es decir segmentan el tipo de candidatos que desean atraer a su empresa, por otro lado, un 27.4% de los encuestados no realiza este procedimiento.

9. ¿Realiza una identificación de cuáles serán los medios de reclutamiento que va a utilizar en el proceso?

Tabla 13

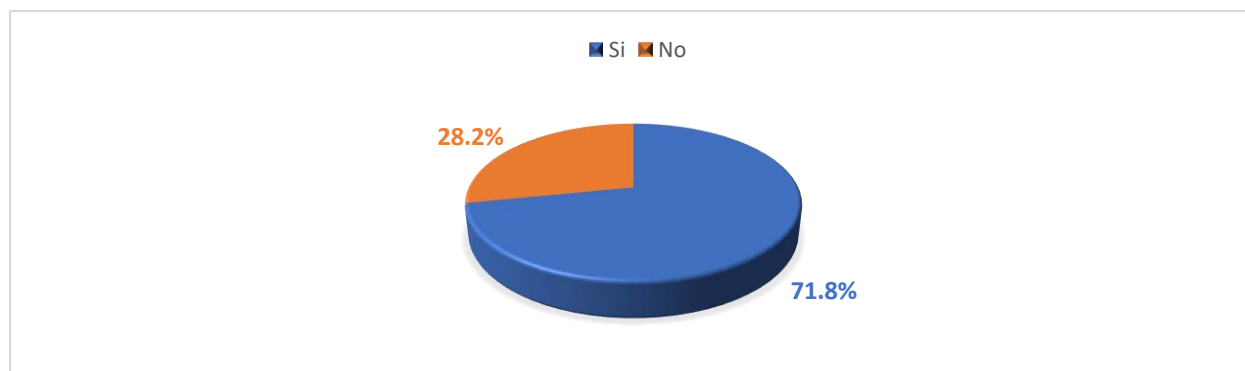
Identificación de los medios de reclutamiento

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	186	71.8%
No	73	28.2%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja

Figura 11

Identificación de los medios de reclutamiento



Nota: Encuesta realizada a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Con los datos obtenidos se pudo conocer que de las 259 organizaciones que están inscritas en la superintendencia de compañías, 186 empresas si realizan una identificación de cuáles serán los medios de reclutamiento que utilizarán durante este proceso y las 73 empresas restantes no realizan este paso como parte del proceso.

10. ¿Cuáles son los medios de reclutamiento que aplica en el proceso?

Tabla 14

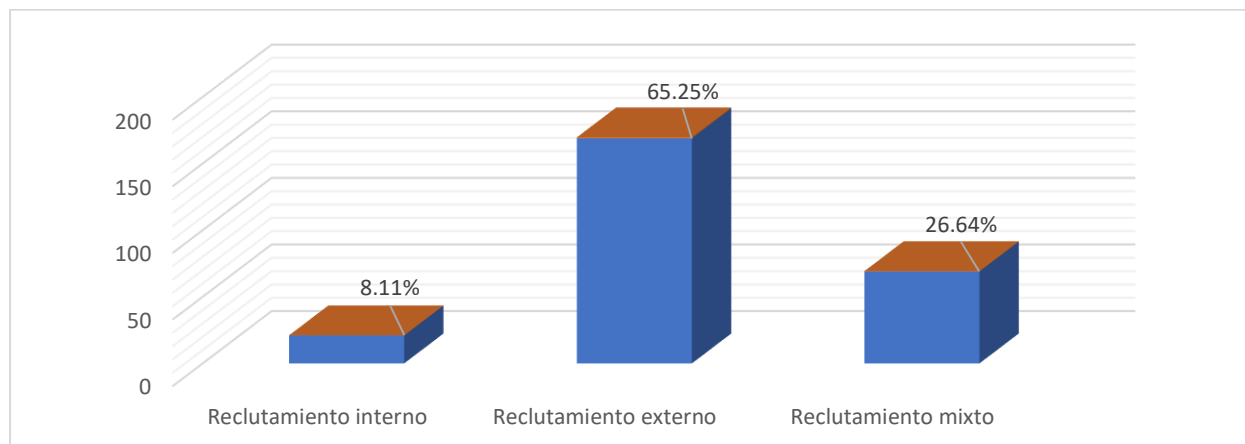
Medios de reclutamiento

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reclutamiento interno	21	8.11%
Reclutamiento externo	169	65.25%
Reclutamiento mixto	69	26.64%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja

Figura 12

Medios de reclutamiento



Nota: La figura da a conocer cuáles son los medios de reclutamiento que aplican las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la información recolectada, se pudo evidenciar que, en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja, el medio de reclutamiento predominante es el reclutamiento externo con un 62.25%, seguido del reclutamiento mixto con un 26.64% y finalmente el reclutamiento interno con un 8.11%.

11. ¿En qué casos aplica el reclutamiento interno?

Tabla 15

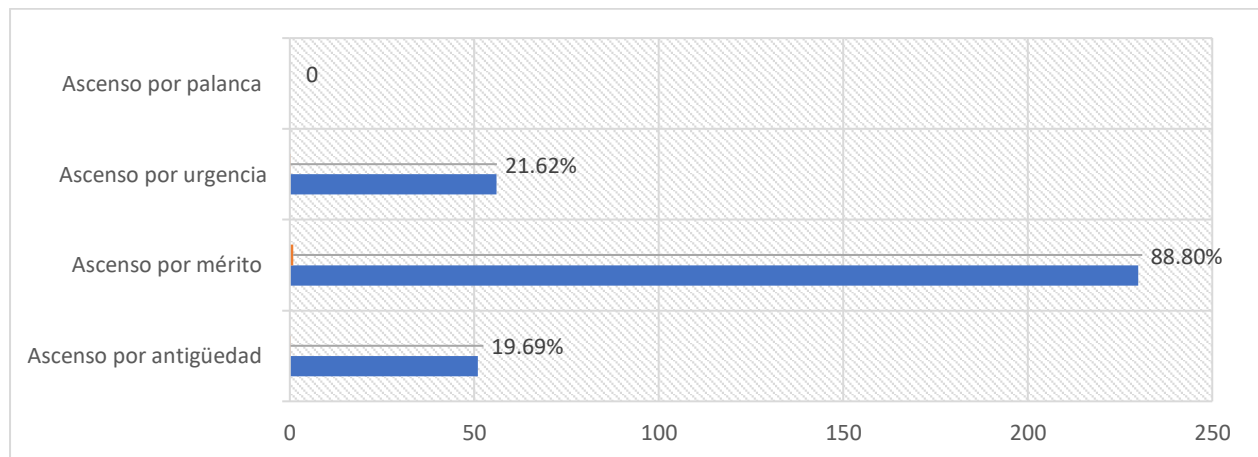
Reclutamiento interno

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ascenso por antigüedad	51	19.69%
Ascenso por mérito	230	88.80%
Ascenso por urgencia	56	21.62%
Ascenso por palanca	0	0

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 13

Reclutamiento interno



Nota: La figura da a conocer en qué casos aplica el reclutamiento interno en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a las encuestas aplicadas, se puede observar que las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja aplican el reclutamiento interno tomando en cuenta un 88.80% los ascensos por mérito, además, se puede ver que el 21.62% aplica los ascensos por urgencia, seguidos del 19.69% por ascensos por antigüedad. Por consiguiente, se pudo conocer que los ascensos por mérito son los más aplicados como reclutamiento interno en cada una de las empresas encuestadas.

12. ¿Cuáles son los medios de reclutamiento externo en los que su empresa da a conocer la existencia de una nueva vacante?

Tabla 16

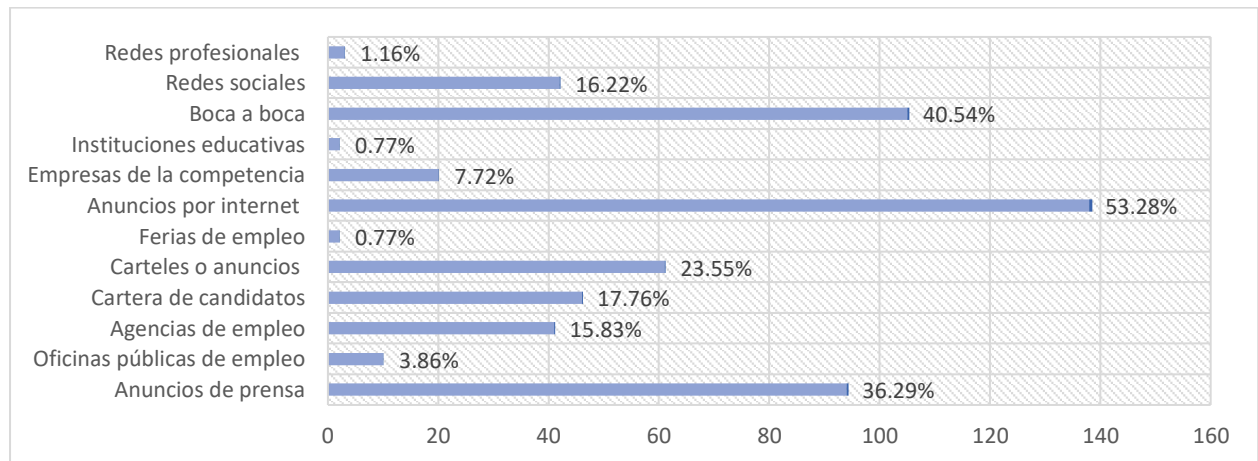
Reclutamiento externo

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Anuncios de prensa	94	36.29%
Oficinas públicas de empleo	10	3.86%
Agencias de empleo	41	15.83%
Cartera de candidatos	46	17.76%
Carteles o anuncios	61	23.55%
Ferias de empleo	2	0.77%
Anuncios por internet	138	53.28%
Empresas de la competencia	20	7.72%
Instituciones educativas	2	0.77%
Boca a boca	105	40.54%
Redes sociales	42	16.22%
Redes profesionales	3	1.16%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 14

Reclutamiento externo



Nota: La figura da a conocer cuáles son los medios de reclutamiento externos que aplican las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Se evidenció que los medios de reclutamiento externo que usan en su mayor parte son: con un 53.28% son los anuncios de internet, el anuncio de boca a boca con un 40.54%, los anuncios de prensa con un 36.29%, seguido de los carteles o anuncios con un 23.55%, cartera de candidatos con un 17.76%, sin dejar a un lado las redes sociales con un 16.22% y las agencias de empleo con un 15.83%, siendo los principales medios por los que dan a conocer que requieren contratar nuevo personal para laborar en sus empresas.

13. ¿Cuáles son las técnicas en las que recopila información para la vacante que desea llenar?

Tabla 17

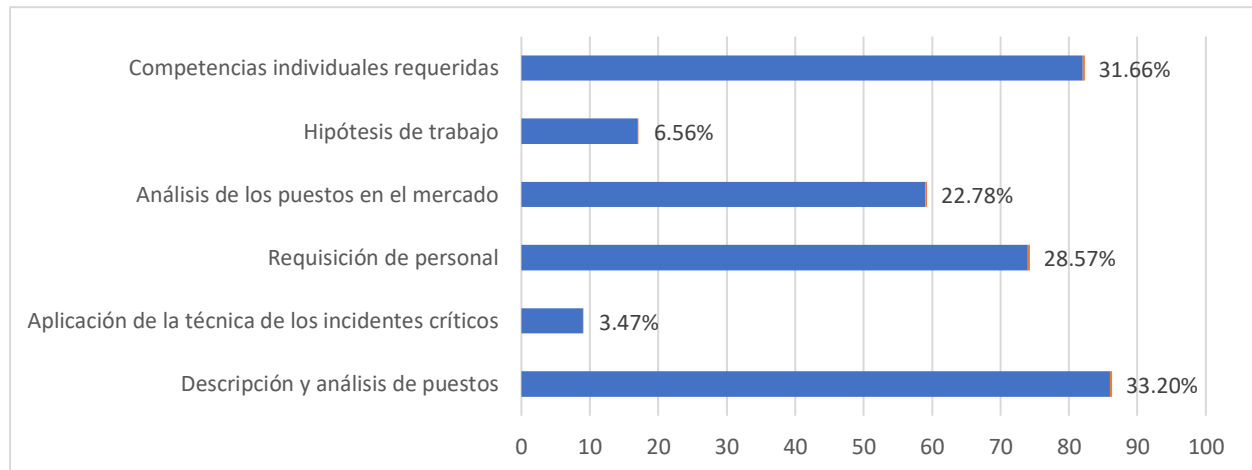
Recopilación de información

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descripción y análisis de puestos	86	33.20%
Aplicación de la técnica de los incidentes críticos	9	3.47%
Requisición de personal	74	28.57%
Análisis de los puestos en el mercado	59	22.78%
Hipótesis de trabajo	17	6.56%
Competencias individuales requeridas	82	31.66%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja

Figura 15

Recopilación de información



Nota: La figura da a conocer cuáles son las maneras de recopilar información para las vacantes a llenar en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Posterior a la aplicación de encuestas e información recogida se pudo conocer que las maneras en las que recopilan información para las vacantes que desean llenar es mediante la descripción y análisis de puestos con un 33.20%, seguido de las competencias individuales requeridas con un 31.66%, requisición del personal siendo un 28.57%, además, del análisis de puestos en el mercado con el 22.78%, finalmente la hipótesis de trabajo con un 6.56% y la aplicación de la técnica de los incidentes críticos con un 3.47%.

14. ¿Cuáles son las técnicas de selección que aplican en su empresa para el ingreso de un nuevo empleado?

Tabla 18

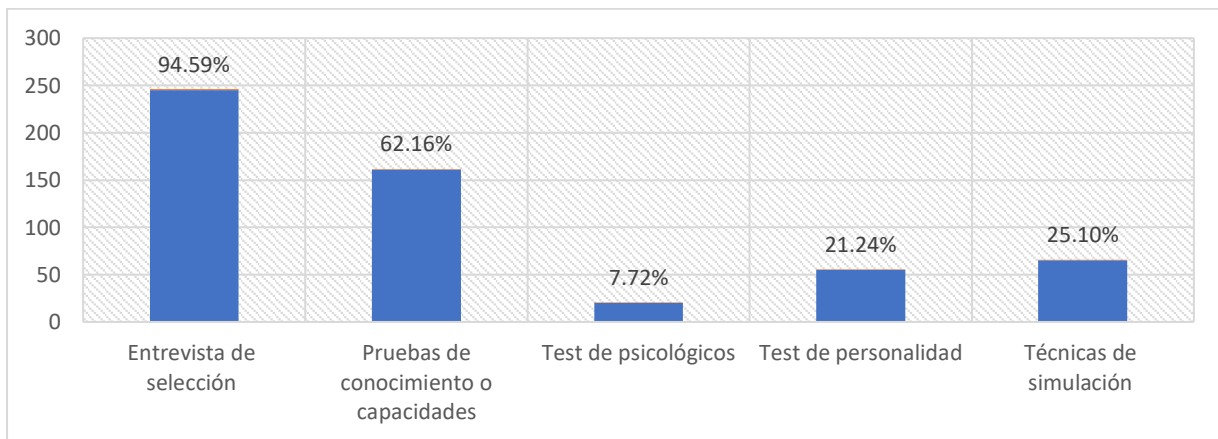
Técnicas de selección

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entrevista de selección	245	94.59%
Pruebas de conocimiento o capacidades	161	62.16%
Test psicológicos	20	7.72%
Test de personalidad	55	21.24%
Técnicas de simulación	65	25.10%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 16

Técnicas de selección



Nota: La figura da a conocer cuáles son las técnicas de selección que aplican las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Las técnicas de selección las compañías encuestadas son con un 94.59% la entrevista de selección; 62.16% las pruebas de conocimiento o capacidades; 25.10% las técnicas de simulación; 21.24% la aplicación de test de personalidad y 7.72% los test psicológicos.

15. ¿Cómo mide la eficiencia en la etapa del proceso de selección?

Tabla 19

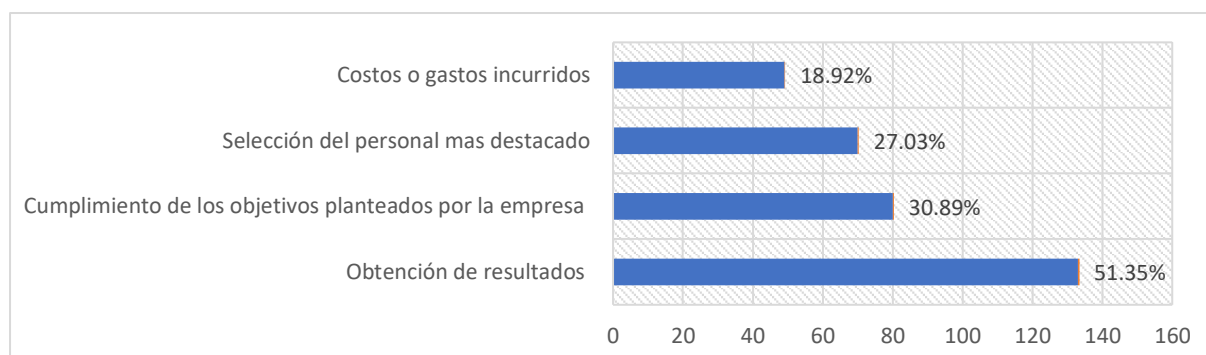
Nivel de eficiencia

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Obtención de resultados	133	51.35%
Cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa	80	30.89%
Selección del personal más destacado	70	27.03%
Costos o gastos incurridos	49	18.92%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja

Figura 17

Nivel de eficiencia



Nota: La figura da a conocer como miden el nivel de eficiencia del proceso de selección las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Se evidencia en la tabla 19 y figura 17 que las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja, miden la eficiencia del proceso mediante la obtención de resultados con un 51.35%; el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa con un 30.89%; con un 27.03% la selección del personal más destacado y para concluir con un 18.92% los costos o gastos incurridos en el desarrollo de esta etapa.

16. ¿Por qué considera que el proceso de selección debe ser eficaz?

Tabla 20

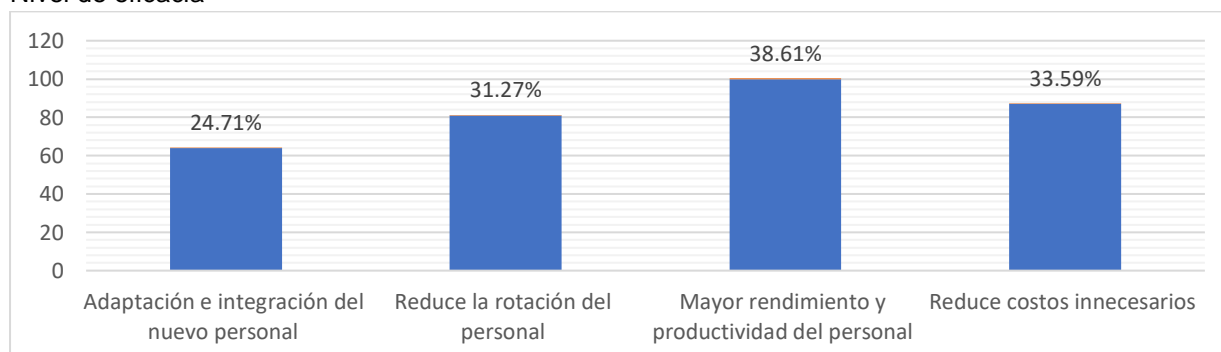
Nivel de eficacia

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adaptación e integración del nuevo personal	64	24.71%
Reduce la rotación del personal	81	31.27%
Mayor rendimiento y productividad del personal	100	38.61%
Reduce costos innecesarios	87	33.59%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 18

Nivel de eficacia



Nota: La figura da a conocer como miden el nivel de eficacia del proceso de selección las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Tras la aplicación de encuestas a las compañías inscritas en la superintendencia de compañías se pudo conocer que para medir el nivel de eficacia del proceso de selección del personal se toma en cuenta el mayor rendimiento y productividad del personal con un 38.61%, la reducción de costos innecesarios con un 33.59%; continuando con reducción de la rotación del personal con un 31.27% y la adaptación e integración del nuevo personal con un 24.71%.

17. ¿Considera que el personal que ha ingresado a su empresa ha cumplido con las expectativas del puesto designado?

Tabla 21

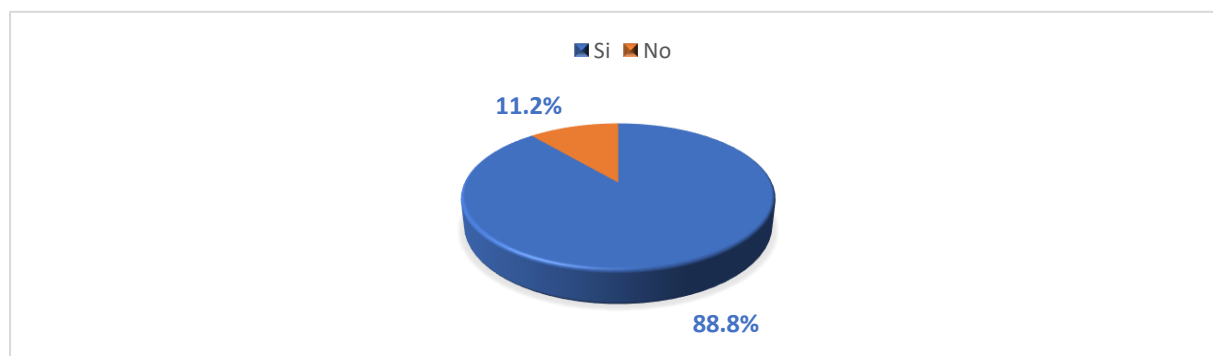
Expectativas de los puestos designados

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	230	88.8%
No	29	11.2%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 19

Expectativas de los puestos designados



Nota: Encuesta realizada a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Con los datos obtenidos se pudo conocer que de las 259 organizaciones que están inscritas en la superintendencia de compañías, empresas afirman que el personal que ha ingresado a laborar en sus organizaciones a cumplido con las expectativas del puesto a desarrollar, mientras que los 29 restantes sostienen todo lo contrario.

18. ¿En qué tiempo se efectúa el contrato de trabajo al personal de nuevo ingreso?

Tabla 22

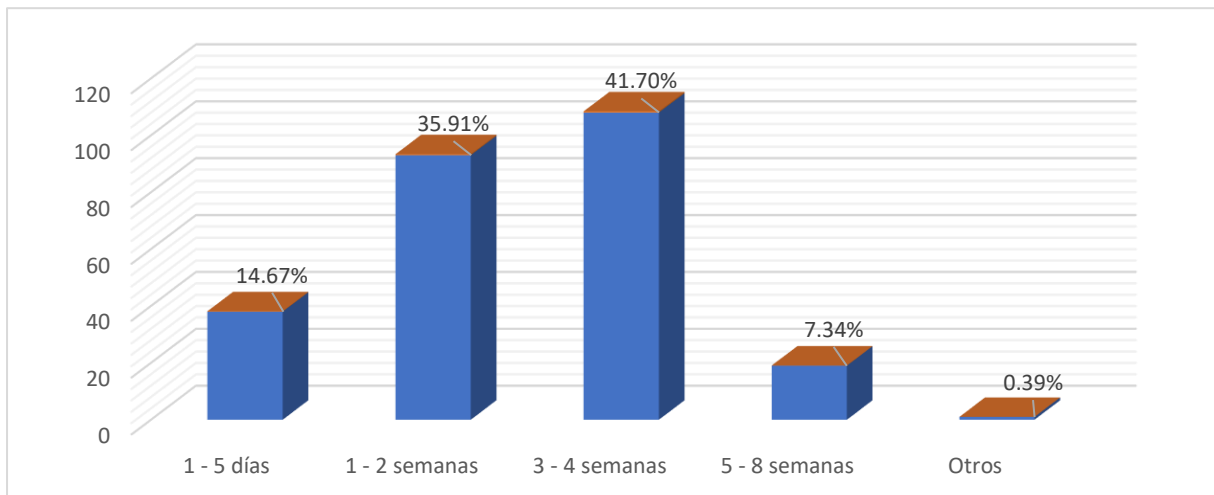
Tiempo en que se efectúa el contrato de trabajo

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 - 5 días	38	14.67%
1 - 2 semanas	93	35.91%
3 - 4 semanas	108	41.70%
5 - 8 semanas	19	7.34%
Otros	1	0.39%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 20

Tiempo en que se efectúa el contrato de trabajo



Nota: La figura da a conocer el tiempo en el que se efectúa el contrato de trabajo al personal de nuevo ingreso en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los datos obtenidos tras la aplicación de encuestas a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja, se pudo conocer que en su mayor parte las empresas efectúan el contrato de trabajo al personal de nuevo ingreso alrededor de 3 a 4 semanas siendo el 41.70%, seguido del 35.91% que hace referencia al tiempo de 1 a 2 semanas, continuando con el 14.67% correspondiente 1 a 5 días.

19. ¿Cuáles son los tipos de contrato que aplica al nuevo personal que ingresa a su compañía?

Tabla 23

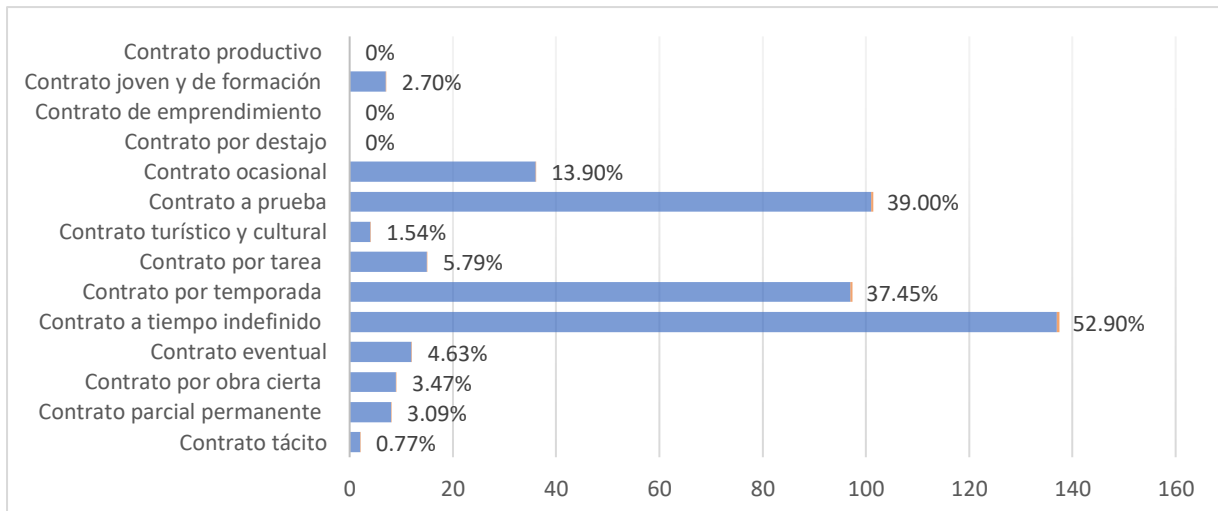
Tipos de contrato de trabajo

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contrato tácito	2	0.77%
Contrato parcial permanente	8	3.09%
Contrato por obra cierta	9	3.47%
Contrato eventual	12	4.63%
Contrato a tiempo indefinido	137	52.90%
Contrato por temporada	97	37.45%
Contrato por tarea	15	5.79%
Contrato turístico y cultural	4	1.54%
Contrato a prueba	101	39.00%
Contrato ocasional	36	13.90%
Contrato por destajo	0	0%
Contrato de emprendimiento	0	0%
Contrato joven y de formación	7	2.70%
Contrato productivo	0	0%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 21

Tipos de contrato de trabajo



Nota: La figura da a conocer los tipos de contrato que aplican al nuevo personal en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con la información recopilada y posterior a la aplicación de encuestas, se pudo conocer que el tipo de contratos que más usan las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de Loja son: contrato a tiempo indefinido siendo el 52.90%, seguido del contrato a prueba con el 39%, continuando con el contrato por temporada con el 37.45%.

20. ¿Realiza en su empresa el proceso de inducción con el ingreso de nuevo personal?

Tabla 24

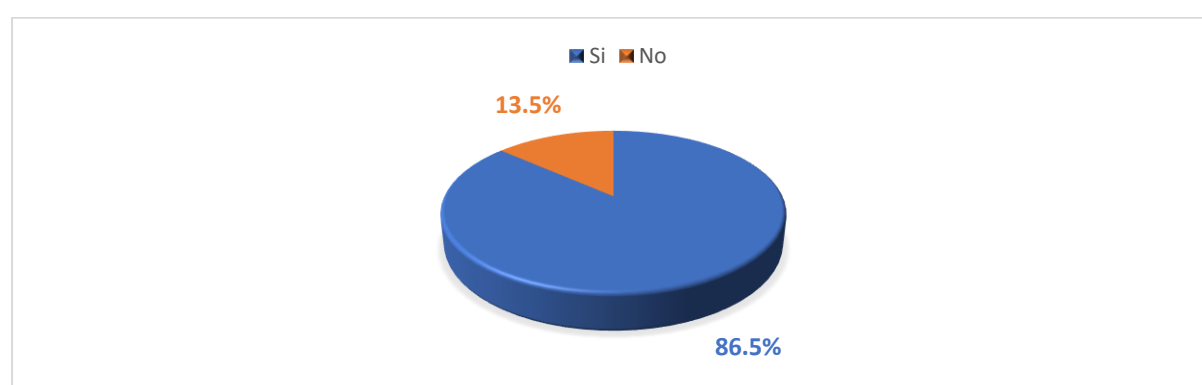
Proceso de Inducción

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	224	86.5%
No	35	13.5%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 22

Proceso de Inducción



Nota: Encuesta realizada a las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

En la tabla 24 y figura 22 se puede observar que, del total de las 259 empresas encuestadas, 224 aplican el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso, por otro lado, las 35 compañías restantes optan por no aplicar este proceso.

21. ¿Cuáles son las técnicas de inducción que aplica a su personal?

Tabla 25

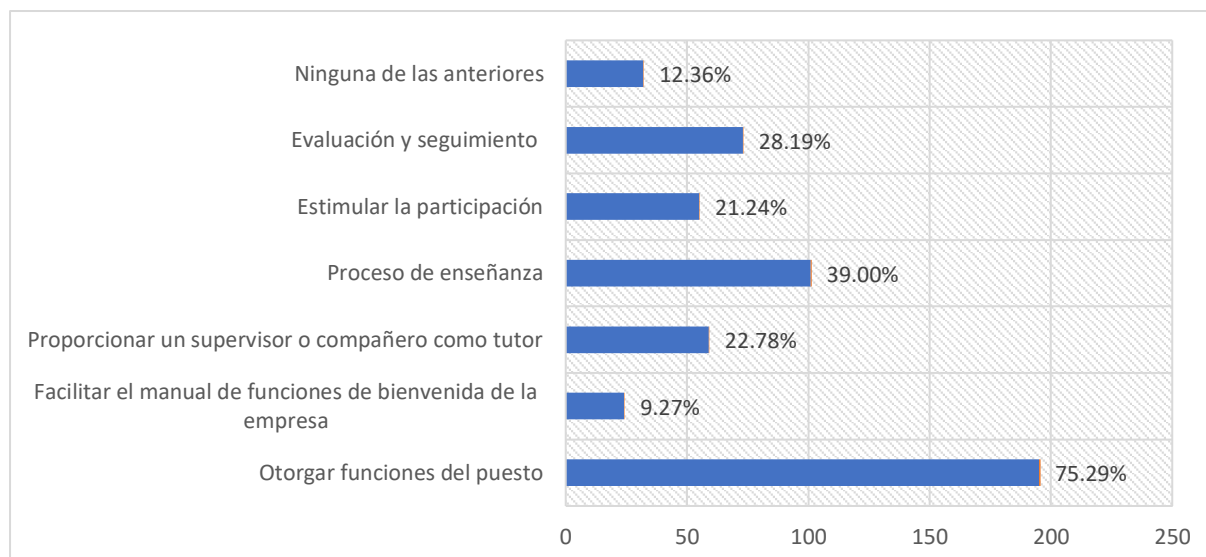
Técnicas de Inducción

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Otorgar funciones del puesto	195	75.29%
Facilitar el manual de funciones de bienvenida de la empresa	24	9.27%
Proporcionar un supervisor o compañero como tutor	59	22.78%
Proceso de enseñanza	101	39.00%
Estimular la participación	55	21.24%
Evaluación y seguimiento	73	28.19%
Ninguna de las anteriores	32	12.36%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 23

Técnicas de Inducción



Nota: La figura da a conocer cuáles son las técnicas de inducción que aplican las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

En la figura 23 se evidencian los siguientes datos: el 75.29% otorga las funciones del puesto a ocupar; 39% el proceso de enseñanza; 28.19% evaluación y seguimiento; el 22.78% proporciona un supervisor o compañero como tutor; el 21.24% estimula la participación y finalmente el 9.27% facilita el manual de funciones de bienvenida de la empresa, por otro lado, el 12.36% no aplica ninguna de las técnicas de inducción antes mencionadas.

22. ¿Cuál es el tamaño de la empresa en la que labora?

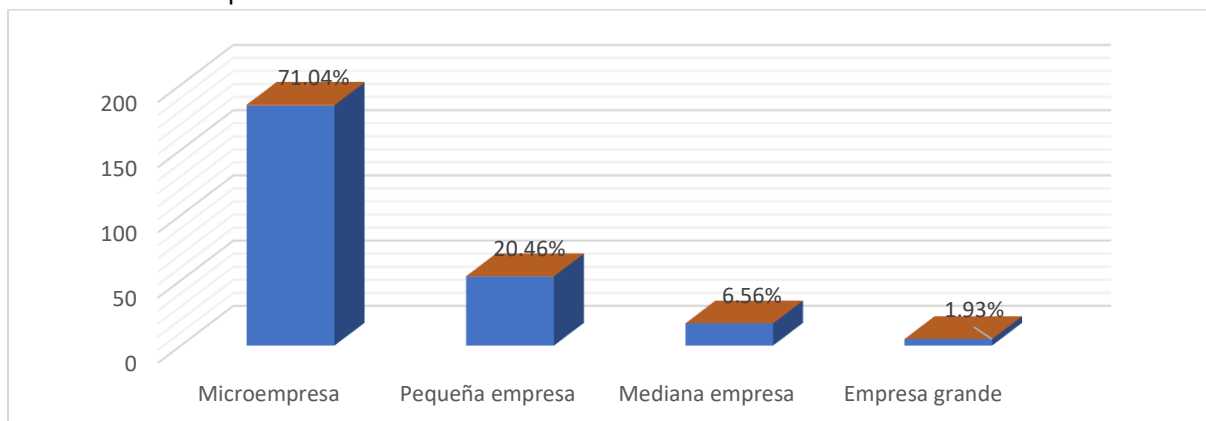
Tabla 26

Tamaño de la compañía

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Microempresa	184	71.04%
Pequeña empresa	53	20.46%
Mediana empresa	17	6.56%
Empresa grande	5	1.93%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 24
Tamaño de la compañía



Nota: La figura da a conocer cuál es el tamaño de las empresas encuestadas según el ranking de la superintendencia de compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Con los datos obtenidos, se pudo conocer que hay 184 microempresas, 53 pequeñas empresas, 17 medianas empresas y 5 empresas grandes las cuales dan un total de 259 compañías que fueron la muestra a ocupar.

23. ¿Cuál es el tipo de actividad que realiza la empresa en la que labora?

Tabla 27

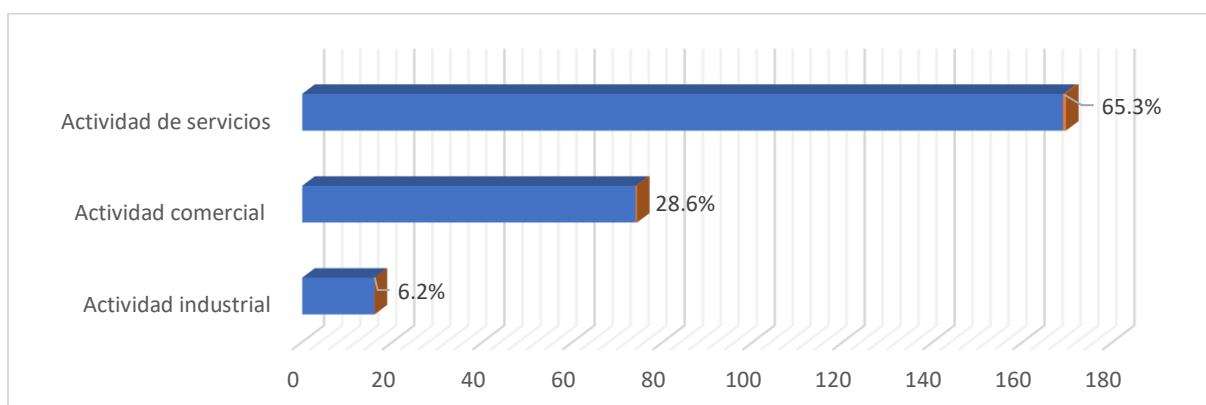
Actividad de la empresa

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Actividad industrial	16	6.2%
Actividad comercial	74	28.6%
Actividad de servicios	169	65.3%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 25

Actividad de la empresa



Nota: La figura da a conocer cuál es la actividad a la que se dedican las empresas encuestadas según el ranking de la superintendencia de compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Se pudo conocer el tipo de actividad a la que se dedican las empresas encuestadas son: 65.3% actividad de servicios, 28.6% actividad comercial y un 6.2% actividad industrial.

24. ¿En qué universidad obtuvo su título académico?

Tabla 28

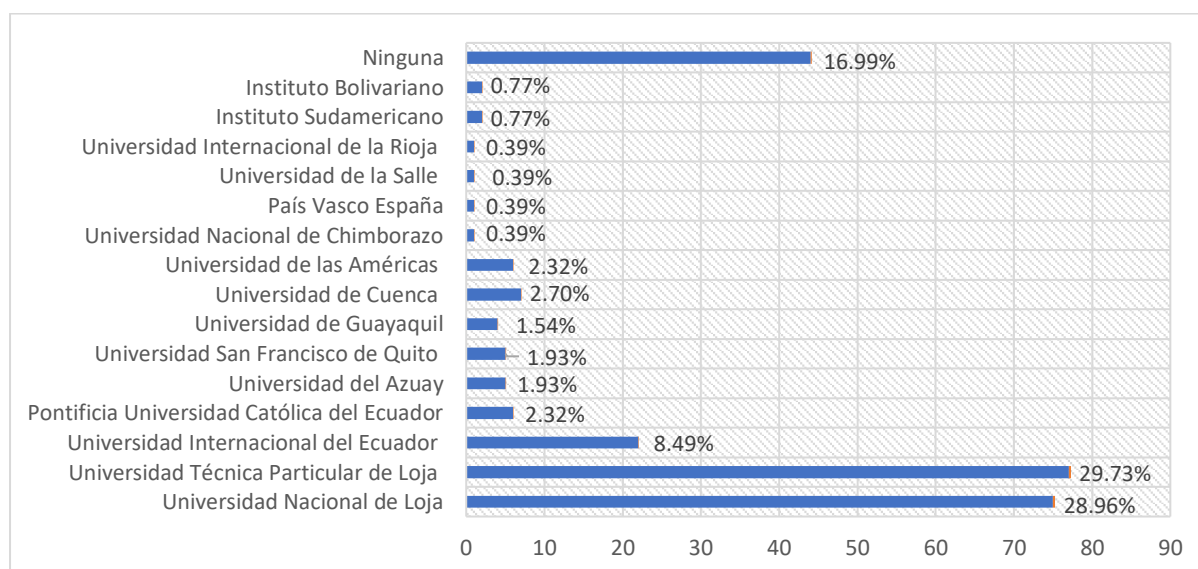
Universidad donde obtuvo su título académico

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Universidad Nacional de Loja	75	28.96%
Universidad Técnica Particular de Loja	77	29.73%
Universidad Internacional del Ecuador	22	8.49%
Pontificia Universidad Católica del Ecuador	6	2.32%
Universidad del Azuay	5	1.93%
Universidad San Francisco de Quito	5	1.93%
Universidad de Guayaquil	4	1.54%
Universidad de Cuenca	7	2.70%
Universidad de las Américas	6	2.32%
Universidad Nacional de Chimborazo	1	0.39%
País Vasco España	1	0.39%
Universidad de la Salle	1	0.39%
Universidad Internacional de la Rioja	1	0.39%
Instituto Sudamericano	2	0.77%
Instituto Bolivariano	2	0.77%
Ninguna	44	16.99%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 26

Universidad donde obtuvo su título académico



Nota: La figura da a conocer en qué universidad obtuvieron su título académico los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Con la información recopilada se pudo conocer cuál es la universidad donde obtuvieron su título de tercer y cuarto nivel de educación, predominando la Universidad Técnica Particular de Loja con un 29.73%, seguido de la Universidad Nacional de Loja con un 28.96%, por otro lado, se puede ver que parte de los encuestados no han cursado el nivel superior de educación siendo un 16.99% integrantes de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

25. Género

Tabla 29

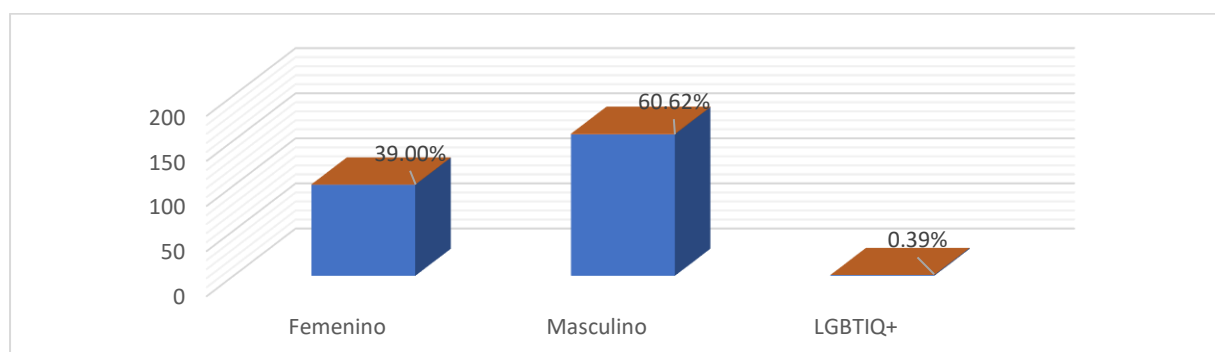
Género

SEGMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	101	39.00%
Masculino	157	60.62%
LGBTIQ+	1	0.39%
TOTAL	259	100%

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los encargados de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Figura 27

Género



Nota: Encuesta realizada a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Análisis e interpretación:

Según los datos obtenidos el género que predomina en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja es el masculino con un 60.62% del total de encuestado, continuado del género femenino con un 39% y finalmente con el 0.39% el género LGBTIQ+.

7. Discusión

OB2: Análisis comparativo para determinar como aplican los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

A continuación, se realizará un análisis comparativo entre las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja, tomando como referencia algunas de las preguntas que fueron aplicadas en la encuesta y que se las toma en cuenta en la parte de resultados.

El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano tiene como objetivo principal que la empresa encuentre personal idóneo para desempeñar el cargo correspondiente, razón por la cual, debe existir una confluencia entre el perfil del puesto, competencias, habilidades, aptitudes y actitudes del candidato a seleccionar. (Antenazca & Linkimer, 2015)

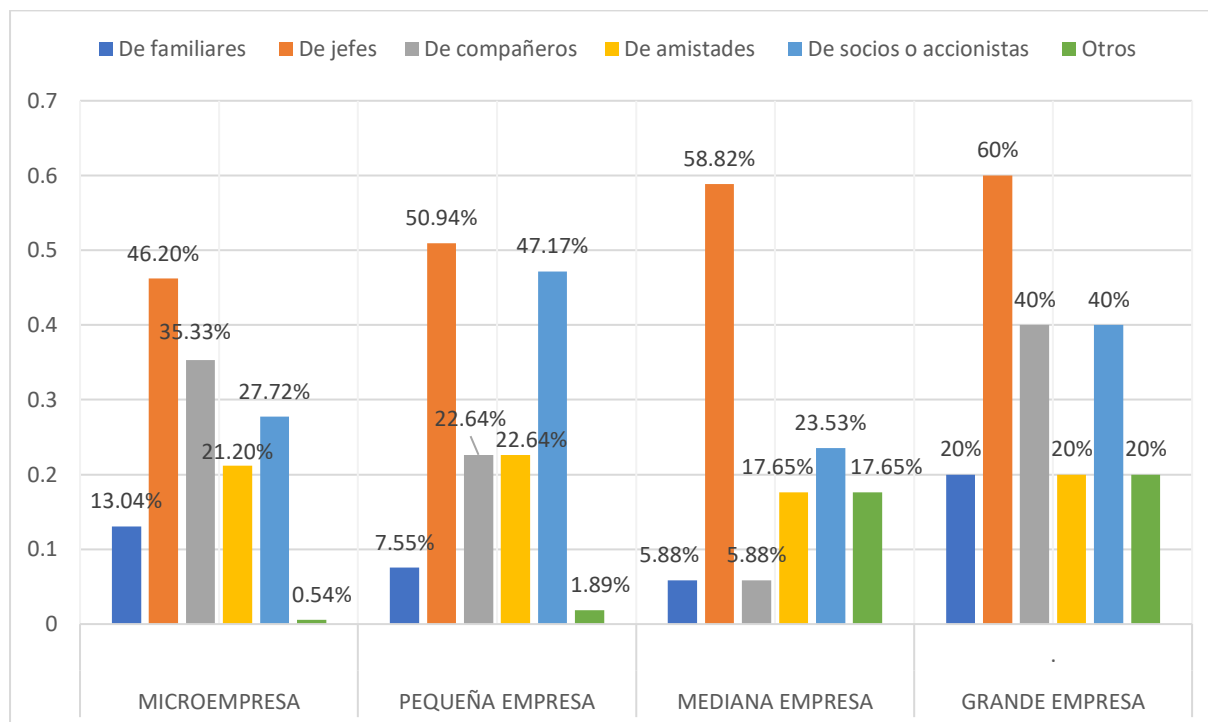
En gran parte de las empresas, una de las principales formas de ingreso de nuevo personal se basa en las relaciones de amistad y recomendaciones de familiares, compañeros y socios, dejando a un lado los procesos establecidos por la teoría científica que instauran varios autores, motivo por el cual se realiza el proceso de contratación de personal de una manera empírica sin las bases adecuadas y el conocimiento suficientes que a su vez generan una cultura de inconformidad y desconfianza por parte de los aspirantes, quienes al momento de participar en procesos de postulación para una vacante de trabajo empiezan a buscar conocidos o alguna persona que los referencie o “apadrine”.

Se puede evidenciar en la (Figura 28), que las recomendaciones predominantes al momento del ingreso de nuevo personal en las micro empresas son la de jefes con un 46.20%, compañeros con el 35.33% y socios o accionistas con 27.72%, de la misma manera, las pequeñas empresas prefieren tomar en cuenta las recomendaciones de jefes un 50.94%, socios o accionistas el 47.17% y amistades el 22.64%, se observar una similitud con las empresas medianas quienes dan más énfasis a las recomendaciones de jefes siendo el 58.82%, socios o accionistas el 23.53% y amistades el 17.65%, finalmente tenemos a las grandes empresas mismas que dan prioridad a las recomendaciones de jefes en un 60%, compañeros el 40% y familiares con un 20%. Se puede deducir que algunas empresas consideran a las recomendaciones para el ingreso de nuevo personal como un mecanismo de economía, rapidez en los procesos y reducción de recursos, pero para las personas laboralmente activas quienes desean ingresar a organizaciones se convierte en un factor excluyente al querer optar por una vacante; considerando que en este caso en algunas

empresas no se tiene en cuenta su perfil profesional. Para mayor detalle de los datos mencionados con anterioridad se los puede observar en la figura 28.

Figura 28

Recomendaciones para el ingreso de nuevo personal en las empresas

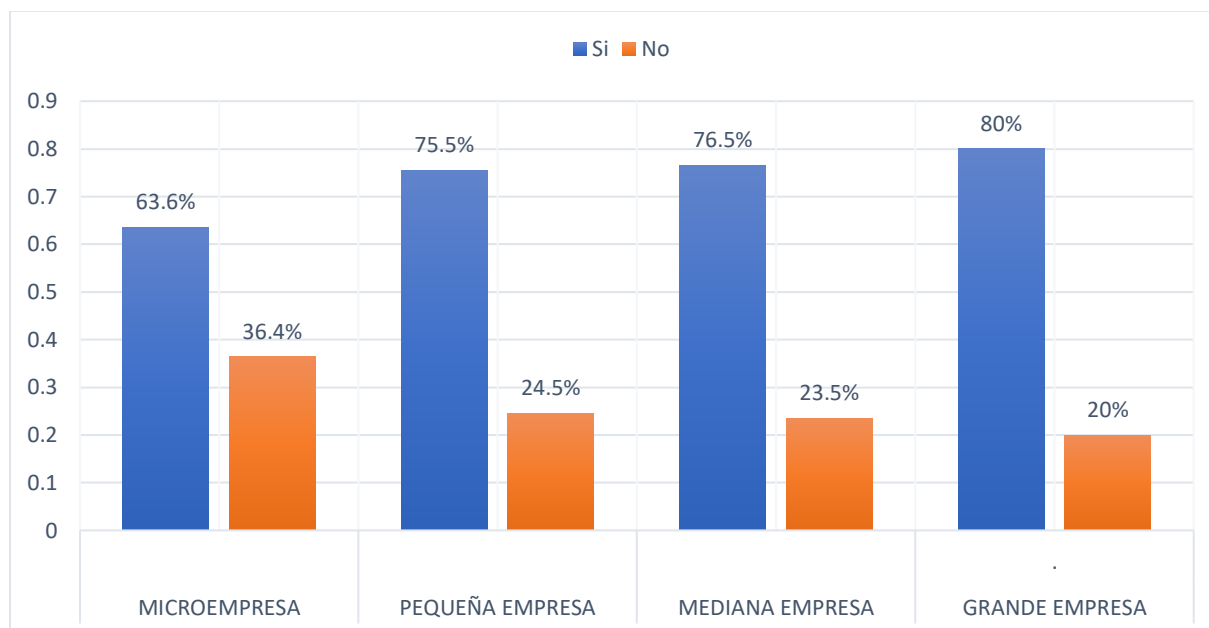


Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

La importancia de contar con un proceso técnico metodológico para el ingreso de nuevo talento humano a las organizaciones radica principalmente en que se elimina significativamente la rotación de personal, facilitando en las empresas la elección de candidatos que no únicamente cumplen con las competencias necesarias para la vacante a desempeñar, sino que a su vez se complementa con los valores centrales de la compañía (Pérez O. , 2019). Por consiguiente con los datos recolectados previamente se pudo conocer que, de las 184 microempresas encuestadas únicamente el 63.6% aplican un proceso técnico, a diferencia de las pequeñas empresas quienes tienen un 75.5% de la aceptación de este proceso técnico, continuando con las 17 medianas empresas mismas que un 23.5% no aplica el proceso mencionado con anterioridad y para culminar con las 5 empresas grandes encuestadas se pudo saber que únicamente el 20% hace caso omiso a la realización de este proceso técnico para el ingreso de nuevo personal, tal como lo podemos observar en la figura 29 que se presenta a continuación.

Figura 29

Proceso técnico para el ingreso de nuevo personal

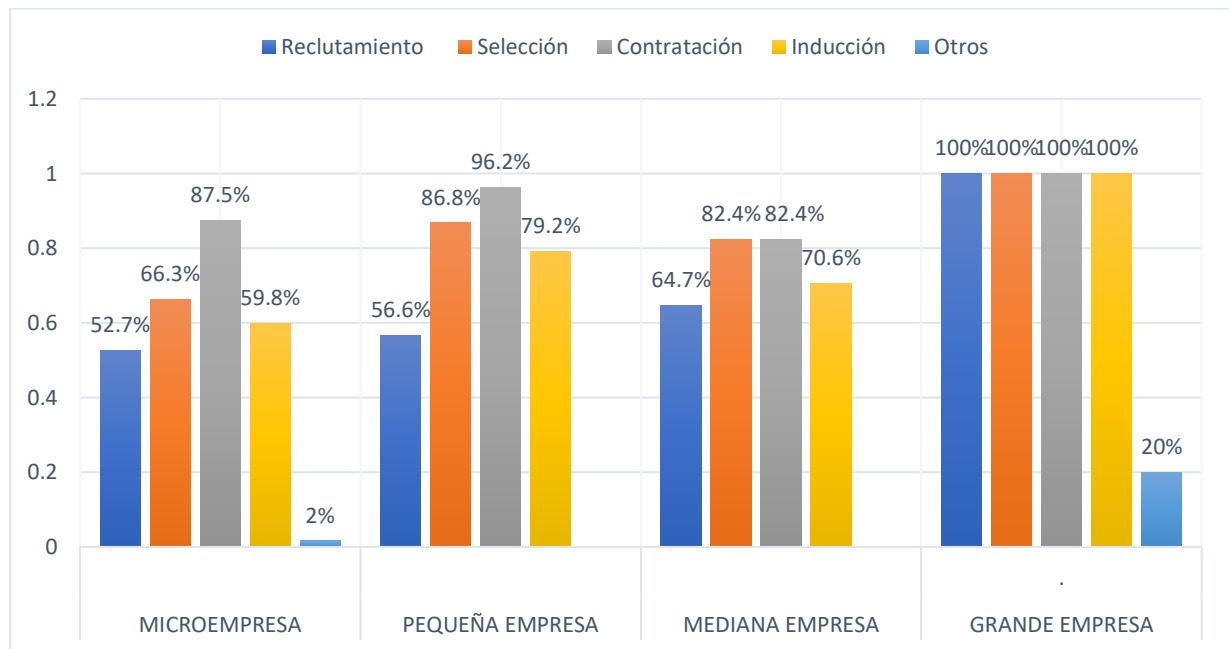


Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Se pudo conocer que para las compañías las cuales son objeto de estudio, las etapas que más aplican dentro del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal a sus organizaciones son las siguientes, en la (Figura 30) se observa, que en las micro empresas la etapa que lidera esta lista es la de contratación con el 87.5%, seguida de la selección con el 66.3%, inducción con el 59.8% y reclutamiento con el 52.7%, así como también, en las pequeñas empresas existe una similitud en el orden de las etapas aplicadas quedando la contratación con 96.2%, selección con 86.8%, inducción con 79.2% y reclutamiento con el 56.6%, de la misma manera tenemos a las medianas empresas donde varía un poco la elección de las etapas siendo selección con un 82.4%, contratación con 82.4%, inducción con el 70.6% y reclutamiento con un 64.7%, y finalmente las grandes empresas en las que se pudo observar que aplican todos los procesos técnicos tales como reclutamiento, selección, contratación e inducción siendo un 100% del total de los encuestados, con la información recolectada se pudo conocer que gran parte de las micro, pequeñas y medianas empresas no aplican todas las etapas técnicas y únicamente las empresas grandes hacen el uso de todo este proceso técnico.

Figura 30

Etapas del proceso técnico para el ingreso de nuevo personal

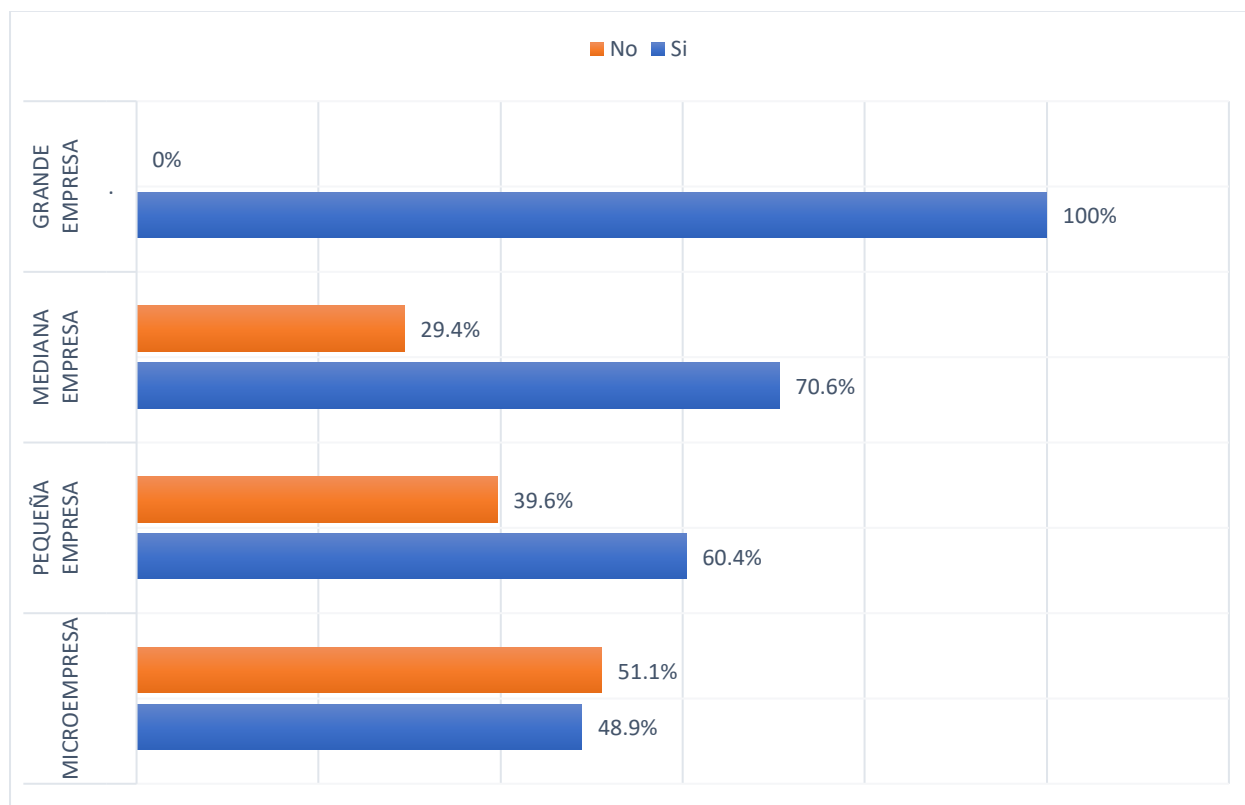


Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Para el autor del libro de Recursos Humanos Idalberto Chiavenato (2011) los pasos principales para realizar un correcto proceso de reclutamiento son, la identificación interna de las necesidades de recursos humanos con este se podrá determinar qué es lo que la empresa necesita cubrir a corto, mediano y largo plazo, así como también, le permitirá saber los planes de crecimiento y desarrollo de la organización (p. 138). Por consiguiente se pudo conocer que un 48.9% de las micro empresas realizan una identificación de las necesidades mientras que el 51.1% de las mismas deciden no realizar este proceso, continuando con el 60.4% de las pequeñas empresas que si aplican este paso a diferencia del 39.6% que no lo hacen, siguiendo con las medianas empresas quienes en un 70.6% afirman la realización de esta investigación y el 29.4% no está de acuerdo con su aplicación, para finalizar con las grandes empresas se pudo conocer que el 100% de las mismas aplican este paso en el proceso de reclutamiento dentro de sus empresas, datos que se pueden observar en la siguiente figura.

Figura 31

Investigación interna de las necesidades

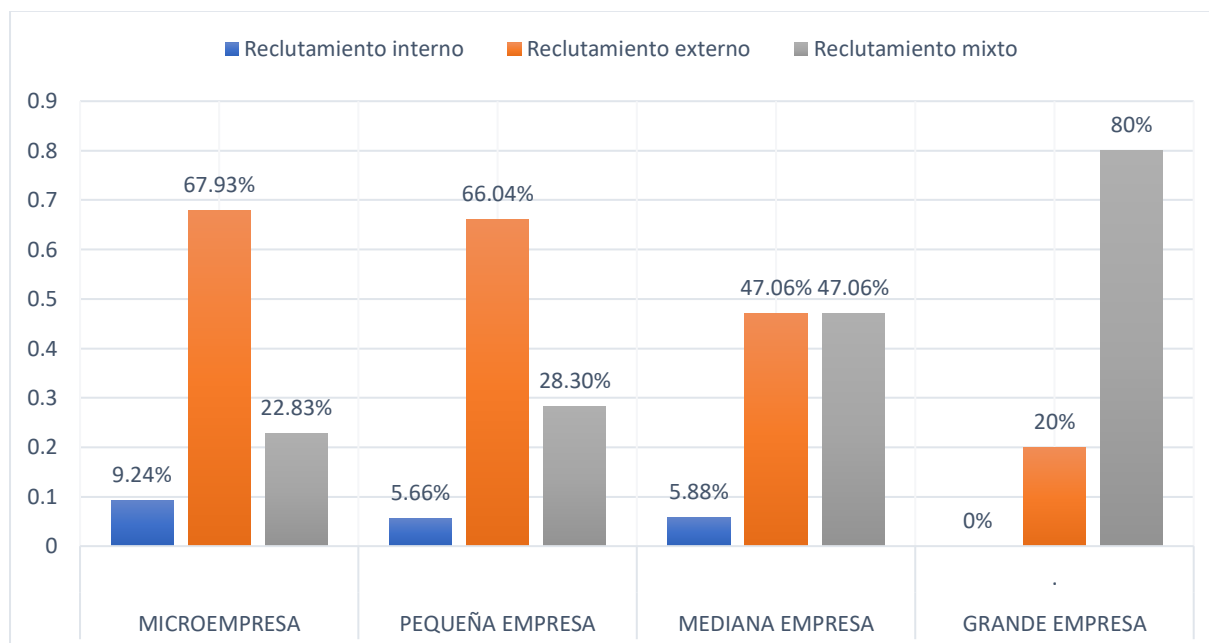


Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

El mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes de RH que deben diagnosticarse y localizarse para después influir en ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que atraigan a candidatos para atender sus necesidades. Por consiguiente Chiavenato (2011) nos dice que los medios de reclutamiento ideales son: reclutamiento interno, externo y mixto, de acuerdo a las 184 micro empresas el medio de reclutamiento más utilizado dentro de este grupo de encuestados es el reclutamiento externo con un 67.93%, reclutamiento mixto con 22.83% y reclutamiento interno con 9.24%, continuamente se evidenció que en las pequeñas empresas prefieren de la misma manera el reclutamiento externo siendo el 66.04%, reclutamiento mixto con 28.30% y reclutamiento interno con 5.66%, seguido tenemos a las medianas empresas para quienes el reclutamiento externo y mixto tiene mayor aceptación con un 47.06% a diferencia del reclutamiento interno con un 5.88%, finalmente se pudo conocer que en las empresas grandes en su mayor parte aplican el reclutamiento mixto fue un 80% y el reclutamiento externo con un 20%, dejando de lado al reclutamiento interno.

Figura 32

Medios de reclutamiento

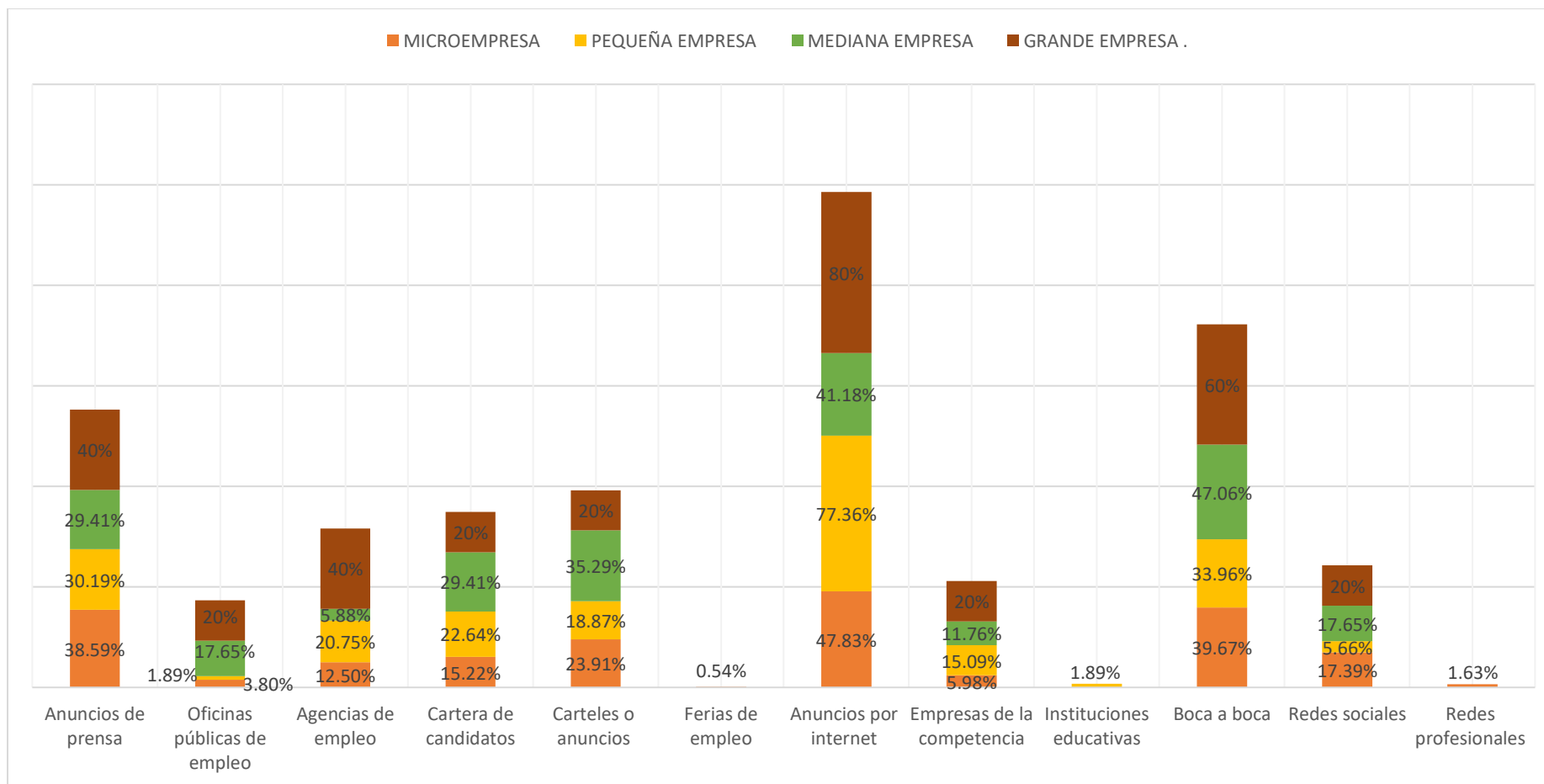


Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Los medios de reclutamiento externo son técnicas o maneras en las que las empresas dan a conocer la existencia de una nueva vacante y así poder llenarla con nuevo personal, tras la aplicación de la encuesta a la población seleccionada se pudo constatar que en las micro empresas los medios de reclutamiento que predominan son los anuncios por internet con un 47.83%, boca a boca con 39.67% y anuncios de prensa con 38.59%, del mismo modo tenemos en las pequeñas empresas siendo anuncios por internet con el 77.36%, boca a boca con 33.96% y anuncios de prensa con 30.19%, continuando con las medianas empresas en donde el medio más utilizado es el de boca a boca siendo el 47.06%, anuncios por internet con 41.18% y carteles o anuncios con 35.29%, finalmente, en las grandes empresa los anuncios por internet con el 80%, boca a boca con 60% y agencias de empleo con 40%, en la (Figura 32) se puede observar a más profundidad los datos antes mencionados.

Figura 33

Reclutamiento externo

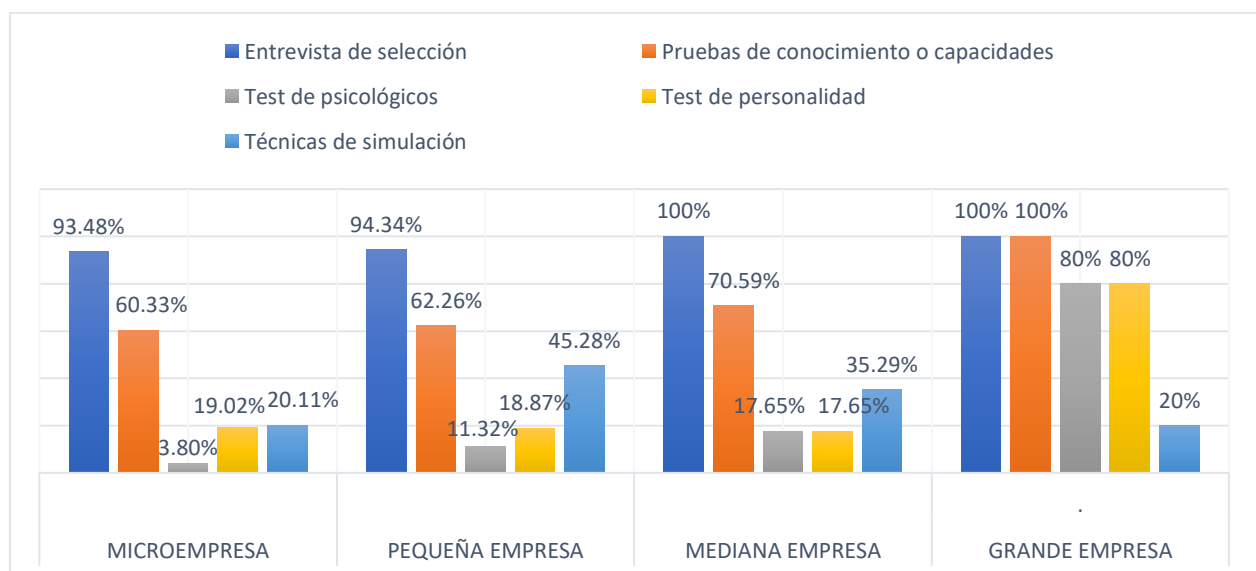


Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Las técnicas de selección permiten rastrear las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento. Una buena técnica de selección debe tener algunos atributos, como rapidez y confiabilidad. Además, debe dar el mejor pronóstico sobre el desempeño futuro del candidato al puesto. La función de las mismas es lograr seleccionar a los mejores candidatos para cada puesto. Estas técnicas son un proceso de comparación debido a que confronta los requisitos del cargo obtenidos de la descripción y el análisis de cargo, y el perfil del aspirante, obtenido por las técnicas de selección. (Rivera García, 2019), para el grupo de micro empresas la técnica que sobresale en su aplicación es la de entrevista de selección con un 93.48%, pruebas de conocimiento o capacidades con 60.33%, técnicas de simulación con 20.11%, test de personalidad con 19.02% y test psicológicos con 3.80%, en la pequeñas empresas de la misma manera lidera la entrevista de selección ocupando el 94.34%, pruebas de conocimiento o capacidad con el 62.26%, técnicas de simulación con 45.28%, test de personalidad con 18.87% y test psicológicos con 11.32%, seguido de las medianas empresas donde tenemos la entrevista de selección siendo el 100%, pruebas de conocimiento o capacidades con el 70.59%, técnicas de simulación con 35.29%, y con valores similares con 17.65 el test de personalidad y test psicológicos, como último grupo de los encuestados están las grandes empresas en las cuales la entrevista de selección y pruebas de conocimiento o capacidades con el 100% son las que encabezan las técnicas de selección, seguidas de test psicológicos y test de personalidad con un 80% y finalmente las técnicas de simulación con el 20%. A continuación, en la siguiente figura se puede observar a detalle los datos mencionados.

Figura 34

Técnicas de selección

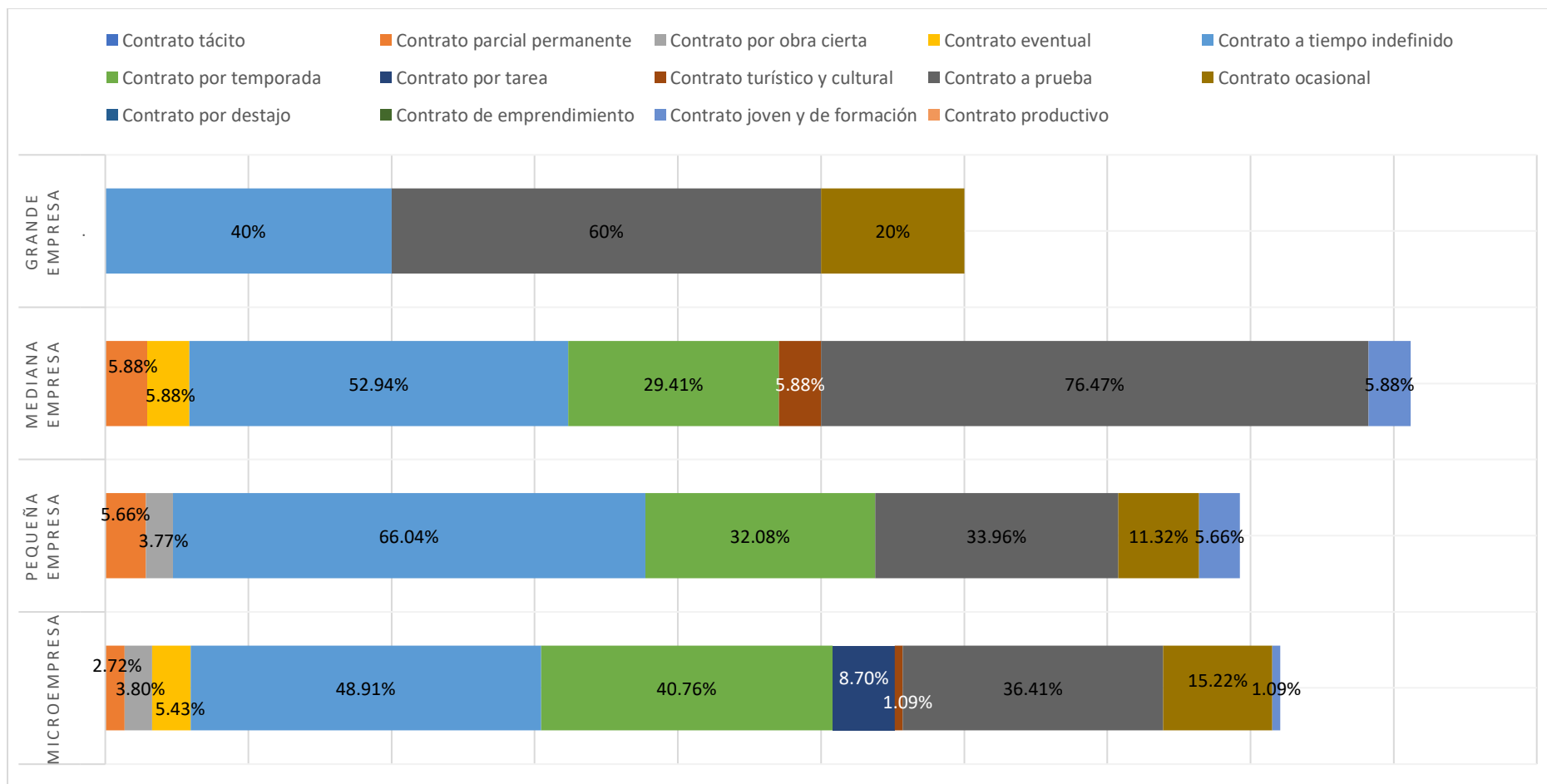


Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

Los tipos de contrato de trabajo que aplican las empresas al personal de nuevo ingreso varían de acuerdo a la necesidad que requieran cubrir o a su vez al acuerdo que hayan establecido con el nuevo miembro de la empresa, los contratos que se aplican y sobresalen en las micro empresas son los siguientes, contrato a tiempo indefinido con el 48.91%, contrato por temporada con 40.76%, contrato a prueba con 36.41%, seguido de las pequeñas empresas con el contrato a tiempo indefinido con el 66.04%, contrato a prueba con el 33.96%, contrato por temporada con 32.08%, continuando con las medianas empresas donde predomina el contrato a prueba con 76.47%, contrato a tiempo indefinido con 52.94%, contrato por temporada con 29.41%, para concluir con este grupo de encuestados tenemos a las grandes empresas quienes aplican el contrato a prueba en un 60%, contrato a tiempo indefinido en un 40% y contrato ocasional un 20%, como el principal documento para el ingreso de nuevo personal a cada una de las empresas, a continuación en la (Figura 34) se puede observar los datos antes mencionados.

Figura 35

Tipos de contrato de trabajo

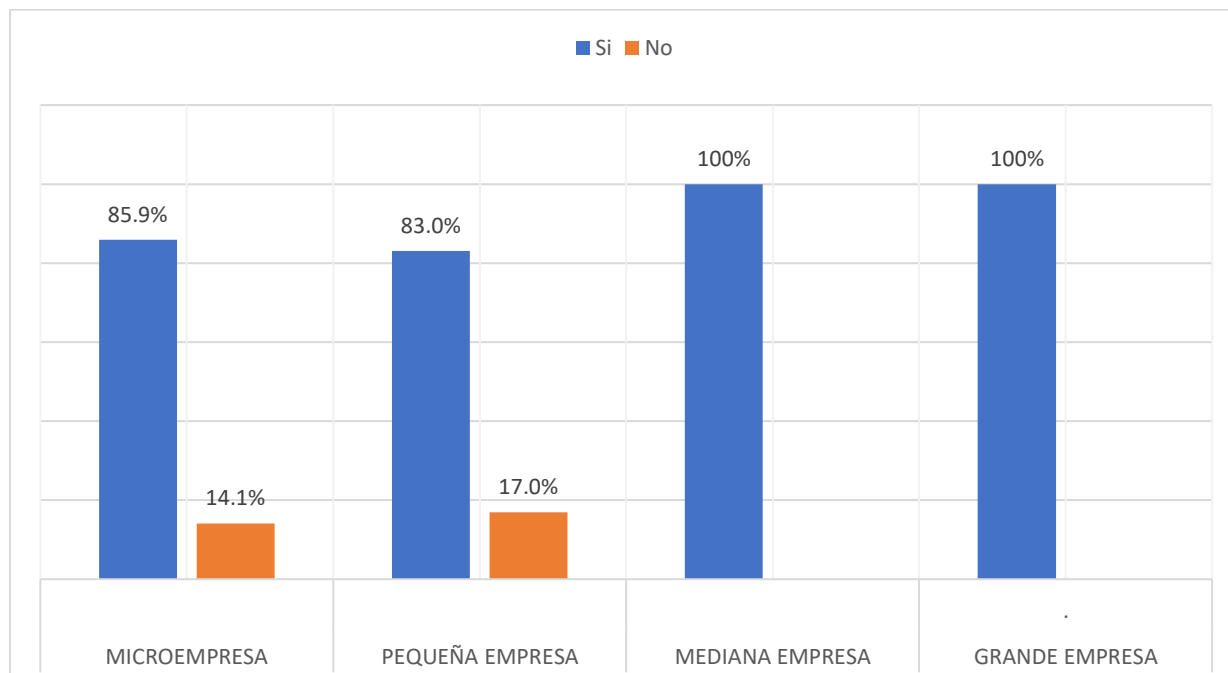


Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

El proceso de inducción es uno de los procesos claves tras el reclutamiento, selección y contratación del talento humano, ya que, gracias a este proceso el nuevo miembro de la empresa podrá conocer cuáles son las funciones que tiene que desempeñar, disminuirán sus dudas, facilitará el proceso de aprendizaje y proceso de adaptación, por lo tanto, se pudo conocer que en las compañías de la ciudad de Loja, un 85.9% de las micro empresas realizan el proceso de inducción, seguido de las pequeñas empresas quienes también en un 83% aplican la inducción y finalmente las medianas y grandes empresas afirman que el 100% de ellas utilizan en su totalidad el proceso de inducción al nuevo personal. Datos que se presentan a continuación.

Figura 36

Proceso de inducción



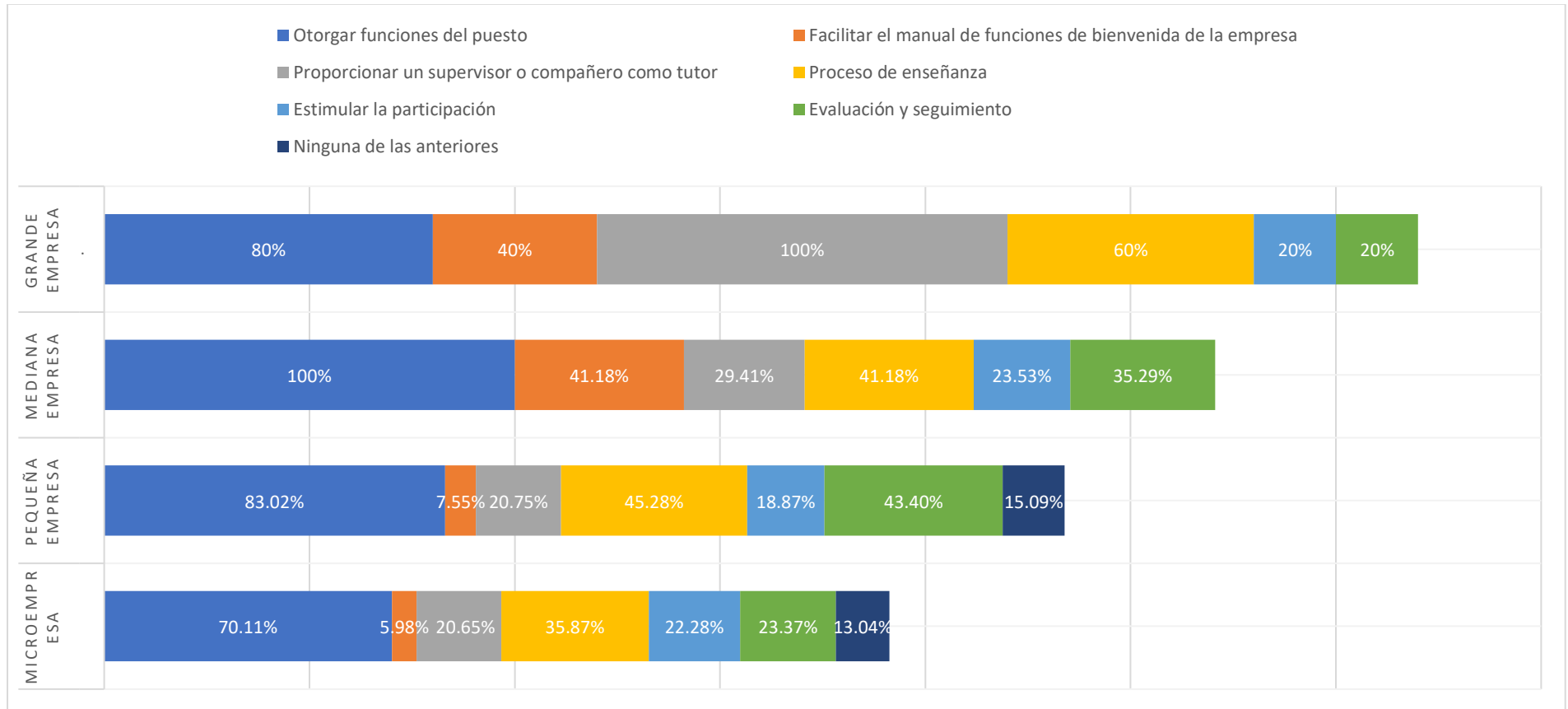
Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

La aplicación de una variedad de técnicas de inducción ayudaran al nuevo personal de ingreso a cumplir con lo asignado, con la información recopilada se pudo conocer que las micro empresas aplican las siguientes técnicas de inducción, otorgar funciones del puesto con un 70.11%, proceso de enseñanza con 35.87%, evaluación y seguimiento con 23.37%, estimular la participación con 22.28%, proporcionar un supervisor o compañero como tutor con el 20.65%, facilitar el manual de funciones con 5.98%, por otro lado, en este grupo también hay quienes no aplican ninguna técnica de inducción con el 13.04% de las técnicas mencionadas con anterioridad, continuando con las pequeñas empresas en las cuales lidera con un 83.02% el otorgar funciones del puesto, el proceso de enseñanza con un 45.28%,

evaluación y seguimiento con el 43.40%, proporcionar un supervisor o compañero como tutor con el 20.75%, estimular la participación con 18.87%, facilitar el manual de funciones con un 7.55%, seguido tenemos a las medianas empresas en donde la técnica que sobresale es la de otorgar funciones del puesto con el 100% de los encuestados, teniendo una similitud del 41.18% esta facilitar el manual de funciones y el proceso de enseñanza, evaluación y seguimiento con el 35.29%, proporcionar un supervisor o compañero como tutor con el 29.41% y estimular la participación con el 23.53%, finalmente para concluir tenemos a las grandes empresas en las cuales se pudo conocer que la técnica de inducción que lidera es la de proporcionar un supervisor o compañero como tutor con el 100%, otorgar funciones del puesto con el 80%, proceso de enseñanza con el 60%, facilitar el manual de funciones con un 40% y con el 20% el estímulo de participación y evaluación y seguimiento, en la (Figura 37) se puede observar a mayor detalle los datos mencionados con anterioridad.

Figura 37

Técnicas de inducción



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los administradores de las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja.

OB3: Determinar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal para las compañías de la ciudad de Loja.

La presente investigación se desplegó con la finalidad de conocer cómo se realizan los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja, tomando en cuenta que, contar con un adecuado proceso de contratación del personal es uno de los factores clave para que las empresas tengan éxito y un mayor grado de aceptabilidad ante su mercado meta, por ende, tenemos que tener en cuenta que los empleados son quienes están encargados de gran parte de las actividades que se desarrollan en una empresa, motivo por el cual es de suma importancia para las compañías contar con talento humano calificado y alineado a los objetivos, metas y valores de la empresa.

A continuación, se presenta cuáles son las preferencias de los procesos de contratación para las compañías de la ciudad de Loja de acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de las encuestas.

Tabla 30

Proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja.

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	¿QUIEN LO UTILIZA?
Proceso de Reclutamiento		
Medios de reclutamiento	Reclutamiento interno	El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reajuste de sus empleados, con ascensos. Este medio de reclutamiento es aplicado por ser más económico, rápido y a su vez por presentar un índice mayor de validez y seguridad.
		Microempresas (9.24%) Medianas empresas (5.88%) Pequeñas empresas (5.66%)
	Reclutamiento externo	El reclutamiento externo funciona con aspirantes que provienen fuera de la empresa. Cuando existe un puesto disponible la empresa trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos que son atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.
		Microempresas (67.93%) Pequeñas empresas (66.04%) Medianas empresas (47.06%) Grandes empresas (20%)

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	¿QUIEN LO UTILIZA?	
Medios de reclutamiento externo	Reclutamiento mixto	El reclutamiento mixto en ocasiones se puede inclinarnos por el uso de fuentes tanto internas como externas en el mismo reclutamiento. Esta variante se inicia con reclutamiento externo, y, si no hay resultados, se sigue con el interno, es propio de reclutamientos dirigidos a encontrar personal muy calificado y en poco tiempo.	Grandes empresas (80%) Medianas empresas (47.06%) Pequeñas empresas (28.30%)
	Anuncios de prensa	Su ventaja es, principalmente, su mayor cobertura frente a otro tipo de técnicas, para asegurar su éxito toma en cuenta los siguientes elementos tales como el texto del anuncio, diseño y composición, medio de comunicación, día de publicación, sección y página, etc.	Microempresas (38.59%) Pequeñas empresas (30.19%) Medianas empresas (29.41%)
	Cartera de candidatos	En muchos casos podemos contar con un archivo histórico de candidatos de anteriores selecciones El procedimiento es económico contando, además, con información complementaria de los mismos (currículum, resultados de pruebas, notas de las entrevistas, etc.).	Medianas empresas (29.41%) Pequeñas empresas (22.64%) Grandes empresas (20%)
	Empresas de la competencia	Un requisito empleado, sobre todo en puestos de alta responsabilidad, es reclutar personas que ya trabajan en ese puesto, pero en empresas de la competencia. De esta manera, nos aseguramos ciertos conocimientos y habilidades del candidato	Grandes empresas (20%) Pequeñas empresas (15.09%) Medianas empresas (11.76%)
	Boca a boca	Utiliza la experiencia de los empleados y los motiva para que la compartan con sus amigos, familiares o colegas de trabajo.	Grandes empresas (60%) Medianas empresas (47.06%) Microempresas (39.67%) Pequeñas empresas (33.96%)
	Carteles o anuncios	Contienen un diseño visual, imágenes, tipografías y un sinnúmero de elementos gráficos que varían según su objetivo meta. Proporcionan un mensaje destinado al objetivo de la empresa.	Medianas empresas (35.29%) Microempresas (23.91%)

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	¿QUIEN LO UTILIZA?
		Pequeñas empresas (18.87%)
Redes Sociales	Utilización de plataformas como Twitter, Facebook, Instagram y LinkedIn, son propicias para que las empresas hagan sus anuncios y puedan obtener ofertas laborales exitosas.	Grandes empresas (20%) Medianas empresas (17.65%) Microempresas (17.39%)
Anuncios por internet	Utiliza la red como medio de comunicación, ya sea una web o blog, correo electrónico o cualquier otra plataforma o sistema virtual. Son fáciles de crear, a bajo costo, así como también, permite dar a conocer lo que la empresa busca a todas horas y cualquier día del año.	Grandes empresas (80%) Pequeñas empresas (77.36%) Medianas empresas (41.18%)

Proceso de Selección

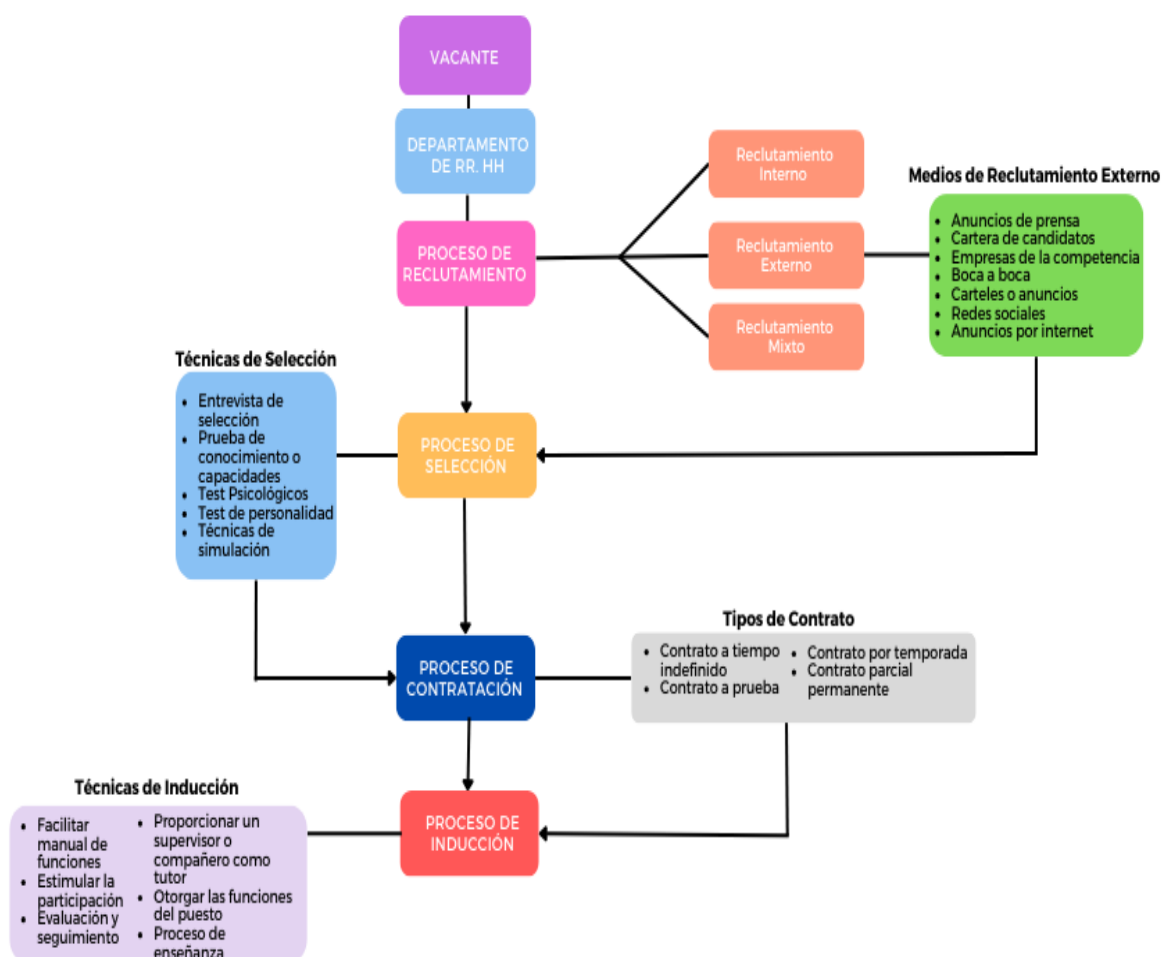
Técnicas de selección	Entrevista de selección	Es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado, está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato	Grandes empresas (100%) Medianas empresas (100%) Pequeñas empresas (94.34%) Microempresas (93.48%)
	Prueba de conocimiento o capacidades	Son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el cargo a cubrir. Busca medir el grado de conocimientos profesionales, como nociones de informáticas, de contabilidad, redacción, inglés, etc. Por otra parte, las pruebas de capacidad son muestras de trabajos que se utiliza para constatar el desempeño de los candidatos. Es decir, buscan medir el grado de capacidad o habilidad para ciertas designaciones.	Grandes empresas (100%) Medianas empresas (70.59%) Pequeñas empresas (62.26%) Microempresas (60.33%)
	Test Psicológicos	Radica en determinar mediante el uso de técnicas adecuadas, cuáles entre varias personas son las más idóneas por sus aptitudes y cualidades personales, para desempeñar las funciones y actividades del puesto a cubrir, a	Grandes empresas (80%) Medianas empresas (17.65%)

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	¿QUIEN LO UTILIZA?
	satisfacción tanto del propio trabajador como de la persona que lo contrata.	
Test de personalidad	Sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter o por el temperamento. Un rasgo de personalidad es una característica señalada del individuo capaz de distinguirlo de los demás.	Grandes empresas (80%) Medianas empresas (17.65%)
Técnicas de Simulación	Las técnicas de simulación pasan del estudio individual y aislado al estudio en grupo, y del método exclusivamente verbal o de realización a la acción social.	Grandes empresas (60%) Medianas empresas (20.11%)
Proceso de Contratación		
Tipos de contrato	Contrato a tiempo indefinido	Sin fecha de terminación. No tiene límite para dar por terminada la relación laboral. Si el empleador decide hacerlo aplica el despido intempestivo, por lo que debe pagar todas las indemnizaciones. Sin embargo, esto no puede darse antes del año.
		Pequeñas empresas (66.04%) Medianas empresas (52.94%) Microempresas (48.91%) Grandes empresas (40%)
	Contrato a prueba	Plazo no renovable. Cuando una persona ingresa a trabajar a cualquier empresa, firma un contrato que establece una prueba de 90 días. En ese tiempo el empleador o empleado puede dar por terminado el contrato.
		Medianas empresas (76.47%) Grandes empresas (60%) Microempresas (36.41%) Pequeñas empresas (33.96%)
	Contrato por temporada	Para acciones cíclicas. Se aplica cuando la empresa contrata a una o varias personas para hacer trabajos cada cierto tiempo, pero deben ser llamados todas las temporadas, por ejemplo, en Navidad. De lo contrario sería despido intempestivo.
		Pequeñas empresas (32.08%) Medianas empresas (29.41%)
Contrato parcial permanente	Menos tiempo. Son contratos para actividades que se realizan en menos de las 8 horas de la jornada ordinaria.	
	Medianas empresas (5.88%) Pequeñas empresas (5.66%)	
Proceso de Inducción		

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	¿QUIEN LO UTILIZA?
Proporcionar un supervisor o compañero como tutor	Busca que el nuevo empleado realice las actividades específicas de su cargo explicando los puntos clave, sin olvidar los aciertos y corregir los errores cometidos.	Grandes empresas (100%) Medianas empresas (29.41%) Pequeñas empresas (20.75%) Microempresas (20.65%)
Otorgar las funciones del puesto	Se otorga información relativa a la empresa, siendo estos: el organigrama, visión, misión, objetivos, políticas y compromisos, es decir, se le otorga información misma que dependerá del perfil y nivel de responsabilidad al cargo que desempeñará el trabajador en la empresa.	Medianas empresas (100%) Pequeñas empresas (83.02%) Grandes empresas (80%) Microempresas (70.11%)
Proceso de enseñanza	Esta técnica de inducción contempla una secuencia de aprendizaje el mismo que consiste en: indagar y prepara al trabajador, demostrar las tareas que tiene que realizar, ensayar la ejecución de las operaciones o actividades designadas con el puesto de trabajo que va a cubrir.	Grandes empresas (60%) Pequeñas empresas (45.28%) Medianas empresas (41.18%)
Facilitar manual de funciones	En este se definen con mayor claridad posible las responsabilidades, alcances y funciones específicas del cargo a desempeñar incluyendo su ubicación dentro del organigrama.	Medianas empresas (41.18%) Grandes empresas (40%)
Estimular la participación	Busca despertar el interés del trabajador por conocer más acerca de cada una de las tareas, cuestionándolo sobre la relación que tiene un trabajo bien hecho con la realización de sus metas y expectativas personales y enfatizando sobre las ventajas que representa para su desempeño profesional.	Medianas empresas (23.53%) Grandes empresas (20%) Microempresas (22.28%) Pequeñas empresas (18.87%)

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	¿QUIEN LO UTILIZA?
Evaluación y seguimiento	Una vez se encuentre realizando por si solo cada una de las actividades y funciones designadas a su cargo, el supervisor debe evaluar la efectividad del proceso de inducción, identificando las áreas donde es necesario reforzar o dar conocimiento.	Pequeñas empresas (43.40%)
		Medianas empresas (35.29%)
		Grandes empresas (20%)

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL TALENTO HUMANO DE ACUERDO A LOS RESULTADOS OBTENIDOS



CUANTIFICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL TALENTO HUMANO

▪ Proceso de reclutamiento	3 etapas
▪ Proceso de selección	3 etapas
▪ Proceso de contratación	1 etapa
▪ Proceso de inducción	3 etapas
Total de etapas	10 etapas

Nota: Información tomada del marco teórico y datos obtenidos de resultados.

8. Conclusiones

Al finalizar el presente trabajo investigativo desarrollado en las micro, pequeñas, medianas y grandes compañías de la ciudad de Loja, se pudo concluir lo siguiente:

- A través de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta, se pudo conocer que el proceso de reclutamiento tiene un mayor grado de aplicación en las grandes empresas con un 100%, seguido de las medianas empresas con un 64.7%, continuando con las pequeñas empresas con 56.6% y las microempresas con un 52.7%, se pudo evidenciar que es un proceso aplicado por todas las empresas encuestadas, ya que este es un proceso fundamental para tener un adecuado proceso de contratación de talento humano en las organizaciones.
- El proceso de selección de igual manera tuvo un alto grado de aceptación dentro de las grandes empresas, pequeñas, medianas y microempresas, en las cuales aplican este fase pero no realizan todas las etapas correspondientes a este proceso y por consecuente para algunas empresas no funciona en su totalidad la aplicación de este proceso a diferencia de quienes si lo usan con todas las etapas establecidas y logran seleccionar un buen candidato para la vacante a ocupar.
- Para el proceso de contratación en su mayoría quien aplica de acuerdo a la teoría científica establecida son las empresas grandes con un 100%, de la misma manera las pequeñas empresas con un 96.2%, las microempresas con un 87.5% y las medianas empresas con un 82.4%.
- La inducción es la etapa final de estos procesos y en ésta se pudo conocer que en gran parte de las empresas encuestadas utilizan como principal metodo de inducción el otorgar las funciones del puesto en el que se van a desempeñar.
- Algunas micro y pequeñas empresas no aplican correctamente los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano, como consecuencia atraen candidatos no calificados para el puesto de trabajo que requieren cubrir.

9. Recomendaciones

A partir de las conclusiones se exponen las siguientes recomendaciones:

- Se determinó un proceso general que puede ser aplicado por las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, de acuerdo a los datos obtenidos tras la aplicación de la encuesta y haciendo referencia al método científico mismo que puede ser utilizado como referencia base para la aplicación de cada uno de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano para que de esta manera se pueda realizar el ingreso adecuado del personal y que cumpla con cada una de las expectativas de las compañías que requieren llenar una vacante laboral.
- De acuerdo a los resultados obtenidos se considera idóneo para algunas de las micro, pequeñas y medianas empresas realizar el proceso técnico establecido por la teoría científica para poder contratar nuevo personal y de esta manera evitar realizarlo de una forma empírica la cual no permitirá que exista un desarrollo eficiente y eficaz dentro de las compañías.
- Para que las microempresas realicen un adecuado proceso de reclutamiento, deben identificar previamente cuáles son las necesidades de personal que deben cubrir dentro de sus empresas.
- Las compañías de acuerdo a su tamaño varían siendo estas micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, motivo por el cual tienen necesidades diferentes al momento de contratar nuevo personal, para lo cual se recomienda analizar adecuadamente que procesos de contratación de personal serían ideales para cada tipo de empresa y por consiguiente atraer al candidato correcto.

10. Bibliografía

- (2020). Obtenido de National Human Genome - Research Institute:
[https://www.genome.gov/es/genetics-glossary/Fenotipo#:~:text=Definici%C3%B3n,genotipo\)%20y%20los%20factores%20](https://www.genome.gov/es/genetics-glossary/Fenotipo#:~:text=Definici%C3%B3n,genotipo)%20y%20los%20factores%20)
- A, D. A. (2005). *15 Pasos para la selección de Personal*. . Paidós.
- Aguero, J., & Cuellar, D. (2012). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Javegraf.
- Aguirre, R. B. (14 de Septiembre de 2009). *Compañías de comercio en la legislación ciudadanan*. Obtenido de <https://derechoecuador.com/companias-de-comercio-en-la-legislacion-ecuatoriana/#:~:text=DEFINICI%C3%93N%20DE%20COMPA%C3%91%C3%8DA&text=1957%20define%20a%20la%20sociedad,beneficios%20que%20de%20ello%20>
- Aktouf, O. (2009). *La administración: entre tradición y renovación*. Cali: Universidad Libre de Cali.
- Álvarez, C. (01 de Junio de 2013). *Ámbito Jurídico*. Obtenido de Trascendencia cultural del internet en el Ecuador: <https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-113/trascendencia-cultural-del-internet-en-el-ecuador/#:~:text=En%20el%20Ecuador%20es%20una,cultural%2C%20y%20sobre%20todo%20tecnol%C3%B3gico>.
- Andrade Mayer, M. S. (2017). Concepto d organización y empresa, y su clasificación . *Universidad Autónoma del Estado de México - Facultad de arquitectura y diseño* , 48.
- Antenazca, P., & Linkimer, M. (Julio de 2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Caja de Herramientas para empresas inclusivas*, 20.
- Argudo, J. M. (Noviembre de 2020). *Los elementos de la empresa*. Obtenido de <http://www.econosublime.com/2018/11/elementos-componentes-empresa.html>
- Ayala Castillo, C. (2019). *Universidad Andina Simón Bolívar* . Obtenido de Propuesta de un sistema para el reclutamiento, selección e inducción de personal de la microempresa Coffe Service Cía. Ltda: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7005/1/T3014-MDTH-Ayala-Propuesta.pdf>
- Bretones, F., & Rodríguez, A. (2008). Reclutamiento, selección de personal, acogida e integración. *ACADEMIA accelerating the worlds research*.
- Castaño, R. (2005). *La gestión integral de recursos humanos*. Obtenido de Alcalá de Henares: Universidad de Alcalá.
- Chiavenato, I. (2000). *Iniciación a la Administración General*. Distrito Federal, México : McGraw- Hill,.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos - El Capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2002). *Gestión del talento humano* .
- Dominguez, L. (2013). *Análisis de puesto. Aspectos Intrínsecos y Extrínsecos*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/343573473/Analisis-de-Puesto-Aspectos-Intrinsecos-y-Extrinsecos>

- Donaire, M. (Mayo de 2012). *La empresa: Concepto, elementos, funciones y clases*. Obtenido de <https://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/cperpad/files/2012/05/tema1empr esa.pdf>
- Dreamers, C. (2007). *Organizational change theories: A synthesis*. Estados Unidos: Sage Publications, Inc.
- Ecuador, B. C. (2021). *Reporte de pobreza, ingreso y desigualdad. Resultados a junio 2021*.
- Ecuador, E. L. (20 de Agosto de 2018). *Tipos de Compañías en Ecuador* . Obtenido de <https://www.bizlatinhub.com/es/principales-tipos-de-companias-en-ecuador-2/#:~:text=Compa%C3%B1as%ADas%20de%20responsabilidad%20limitada,%2C%20seguros%2C%20capitalizaci%C3%B3n%20y%20ahorros>.
- Elena. (Octubre de 2021). *Ficha Profesiográfica: Qué es y Ejemplo*. Obtenido de <https://www.editorialpencil.es/%E2%96%B7-ficha-profesiografica-que-es-y-ejemplo-dos-mil-veintiuno/>
- Escamilla, M. D. (2018). *Tipos de investigación* . Obtenido de https://intep.edu.co/Es/Usuarios/Institucional/CIPS/2018_1/Documentos/INVESTIGACION_NO_EXPERIMENTAL.pdf
- Ferraro, C., Goldstein, E., Zuleta, L., & Garrido, C. (2011). *Eliminando barreras: El financiamiento a las pymes en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- García, J., & Casanueva, C. (2000). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Gómez Fulao, J. (2010). *Las claves de una organización eficiente. Diseño y comportamiento*. Buenos Aires: Biblos.
- Insignia. (24 de Noviembre de 2017). *Técnicas de reclutamiento externo*. Obtenido de <https://elinsignia.com/2017/11/24/tecnicas-de-reclutamiento-externo-becerra-mabel/>
- Licari, S. (24 de Julio de 2023). *Onboarding para empresas: concepto, proceso y herramientas* . Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/onboarding-para-empresas-concepto-proceso-herramientas/#:~:text=En%20definitiva%2C%20el%20onboarding%20son,y%20reducir%20los%20costes%20laborales>.
- Marroquin Enciso, M. d. (Diciembre de 2017). *Centro Universitario UAEM Texcoco*. Obtenido de ANÁLISIS EN LAS ORGANIZACIONES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO SOBRE EL MODELO TRADICIONAL DE RECURSOS HUMANOS COMO FACTOR RELEVANTE PARA EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL Y PERSONAL DE LOS COLABORADORES”: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/99249/TESINA%20AN%C3%81LISIS%20EN%20LAS%20ORGANIZACIONES%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, M. (2016). *¿Qué es eñ Headhunter?* Obtenido de <https://blogs.imf-formation.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal/que-es-el-headhunting/>
- Mejía Jervis, T. (27 de Agosto de 2020). *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

- Mejía, A., & Montoya A. (2010). *Capacitación integral del talento humano por competencias, orientada hacia la innovación tecnológica y el mejoramiento productivo*. Cali: Universidad de Cali - Colombia .
- Ministerio de Trabajo. (2021). *Nuevas Modalidades contractuales - Incentivando el empleo*. Ecuador.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México.
- Morales, E. (2015). Método Estadístico. *Tomy Digital*, 2.
- Noreña Yate, L. E. (2010). Proceso de admisión y contratación de personal en las organizaciones de recreación y actividad física de carácter privado registradas en la cámara de comercio de la ciudad de Pereira. *Universidad Tecnológica de Pereira - Facultad Ciencias de la salud - Programaciencias del deporte y la recreación de Pereira*, 86.
- Núñez, E. (14 de Julio de 2022). *Los 7 procesos de gestión humana para fortalecer el talento de tu empresa* .
- Osorio Lemus, G. P., & Rivera Suárez, L. F. (2010). *EL TALENTO HUMANO Y SUS PROCESOS DE ADMISIÓN Y SELECCIÓN*. Bogotá.
- Palacios Peña, T. d. (2015). Gestión del talento humano en la empresa Master PC de la ciudad de Loja. *Universidad Nacional de Loja* , 129.
- Pasaca Mora, M. E. (2009). *Manual para la elaboración de proyectos de graduación a nivel superior*. Loja - Ecuador : Offset Imagen.
- Peña, L. (8 de Septiembre de 2020). *Clasificación de las empresas: Tipos y definición*. Obtenido de <https://www.billin.net/blog/clasificacion-empresas/>
- Pérez Porto, J. (28 de Febrero de 2022). *Método inductivo*. Obtenido de <https://www.todamateria.com/metodo-inductivo/>
- Pérez, M. (10 de Septiembre de 2021). *Definición de Currículum Vitae*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/curriculum-vitae/>
- Pérez, O. (2 de Octubre de 2019). *La importancia del proceso de reclutamiento y selección de personal* . Obtenido de <https://blog.peoplenext.com/la-importancia-del-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-en-una-empresa#sub2>
- Ramírez, G. E. (2004). Proceso de inducción y entrenamiento. Un enfoque integral para el mejoramiento de la salud en el trabajo y la productividad. *SURATEP administradora de riesgos profesionales*, 14.
- Raymond A, N., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & M. Wright, P. (s.f.). *Human Resource Management, Gaining a Competitive Advantage* (Second ed.).
- Rivera García, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista científica FIPCAEC - ciencias económicas y empresariales* , 14.
- Rivera Gonzáles, A. (2013). *El cambio organizacional: un proceso estratégico de adopción y adaptación*. *Gestión Y Estrategia*.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración* (Décima ed.). Pearson.

- Ron Amores, R. E., & Sacoto Castillo, V. A. (2017). Las PYMES Ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Revista Espacios*, 15.
- Rueda, I., Acosta, B., Cueva, F., & Idrobo, P. (07 de Mayo de 2018). El cambio organizacional y su gestión estratégica. *Revista Espacios*.
- Rus Arias, E. (09 de Diciembre de 2020). *Investigación Documental*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-documental.html>
- Sánchez Trujillo, M., & Garcia Vargas, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su. *Scientia Et Technica*.
- Sánchez, A. M., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2020). Evolución del Producto Interno Bruto - PIB, en el Ecuador. *Observatorio económico y social de Tungurahua*.
- Selección de personal. (2006). Málaga - España: Vértice.
- Sherman, A. B., & Snell, H. (1998). *Administración de recursos humanos* (2da Edición 4 ed.). México: International Thomson Editores.
- Solanes Puchol, Á. (2007). *Herramientas para la gestión de recursos Humanos*. Fundcrea.
- V, D. D. (2020). Impacto de los niveles de pobreza en Ecuador.
- Vallejo Chávez, L. M. (2016). *Gestión del Talento Humano*. ESPOCH. Riobamba - Ecuador : La Caracola.
- Vasconez F, M., & Almeida Carrión, L. (Diciembre de 2021). FODA DE LA NUEVA LEY TRIBUTARIA. Ecuador.
- Villegas, J. (1997). *Administración de personal*. Venezuela: Los Heraldos Negros.
- Vohlonen, A. (04 de Mayo de 2020). COVID-19: Cómo asegurar el aprendizaje de los niños sin acceso a Internet. *unicef*.
- Westreicher, G. (22 de Junio de 2020). *Vacante de trabajo*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/vacante-de-trabajo.html>

11. Anexos

Anexo 1

Modelo de la encuesta

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para la ejecución de un proyecto de investigación para fines académicos y de titulación. Desde ya agradezco su colaboración.

1. Edad

.....

2. Título académico

.....

.....

3. ¿Qué recomendaciones toma en cuenta para el ingreso de nuevo personal a su empresa?

<input type="checkbox"/> De familiares	<input type="checkbox"/> De amistades
<input type="checkbox"/> De jefes	<input type="checkbox"/> De los socios o accionistas
<input type="checkbox"/> De compañeros	<input type="checkbox"/> Otros. Indique.

4. ¿Realiza un proceso técnico para el ingreso de nuevo personal a laborar en su compañía?

<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No
-----------------------------	-----------------------------

5. ¿Qué etapas del proceso técnico aplica para el ingreso de nuevo personal a su compañía?

<input type="checkbox"/> Reclutamiento	<input type="checkbox"/> Selección
<input type="checkbox"/> Contratación	<input type="checkbox"/> Inducción
<input type="checkbox"/> Otros. Indique.	

6. ¿Identifica previamente las necesidades que demanda la empresa para la contratación de nuevo personal?

<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No
-----------------------------	-----------------------------

7. Para realizar el proceso de reclutamiento del personal en su empresa previamente se, ¿Identifica los requerimientos del personal mediante una investigación interna de las necesidades?

<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No
-----------------------------	-----------------------------

8. ¿Segmenta o clasifica el tipo de candidatos externos que desea atraer a su empresa?

<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No
-----------------------------	-----------------------------

9. ¿Realiza una identificación de cuáles serán los medios de reclutamiento que va a utilizar en el proceso?

<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No
-----------------------------	-----------------------------

10. ¿Cuáles son los medios de reclutamiento que aplica en el proceso?

<input type="checkbox"/> Reclutamiento interno	<input type="checkbox"/> Reclutamiento externo	<input type="checkbox"/> Reclutamiento mixto
--	--	--

11. ¿En qué casos aplica el reclutamiento interno?

<input type="checkbox"/> Ascenso por antigüedad	<input type="checkbox"/> Ascenso por urgencia
<input type="checkbox"/> Ascenso por mérito	<input type="checkbox"/> Ascenso por palanca

12. ¿Cuáles son los medios de reclutamiento externo en los que su empresa da a conocer la existencia de una nueva vacante?

<input type="checkbox"/> Anuncios de prensa	<input type="checkbox"/> Ferias de empleo
<input type="checkbox"/> Oficinas públicas de empleo	<input type="checkbox"/> Anuncios por internet
<input type="checkbox"/> Agencias de empleo	<input type="checkbox"/> Empresas de la competencia
<input type="checkbox"/> Cartera de candidatos	<input type="checkbox"/> Instituciones educativas
<input type="checkbox"/> Carteles o anuncios	<input type="checkbox"/> Boca a boca

13. ¿Cuáles son las técnicas en la que recopila información para la vacante que desea llenar?

<input type="checkbox"/> Descripción y análisis de puestos	<input type="checkbox"/> Requisición de personal	<input type="checkbox"/> Hipótesis de trabajo
<input type="checkbox"/> Aplicación de la técnica de los incidentes críticos	<input type="checkbox"/> Análisis de los puestos en el mercado	<input type="checkbox"/> Competencias individuales requeridas

14. ¿Cuáles son las técnicas de selección que aplican en su empresa para el ingreso de un nuevo empleado?

<input type="checkbox"/> Entrevista de selección	<input type="checkbox"/> Test Psicológicos	<input type="checkbox"/> Técnicas de simulación
<input type="checkbox"/> Pruebas de conocimiento o capacidades	<input type="checkbox"/> Test de personalidad	

15. ¿Cómo mide la eficiencia en la etapa del proceso de selección?

<input type="checkbox"/> Obtención de resultados	<input type="checkbox"/> Selección del personal más destacado
<input type="checkbox"/> Cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa	<input type="checkbox"/> Costos o gastos incurridos
<input type="checkbox"/> Inducción del personal	<input type="checkbox"/> Técnicas de selección

16. ¿Por qué considera que el proceso de selección debe ser eficaz?

<input type="checkbox"/> Adaptación e integración del nuevo personal	<input type="checkbox"/> Mayor rendimiento y productividad del personal
<input type="checkbox"/> Reduce la rotación del personal	<input type="checkbox"/> Reduce costos innecesarios

17. ¿Considera que el personal que ha ingresado a su compañía ha cumplido con las expectativas del puesto designado?

<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No
-----------------------------	-----------------------------

18. ¿En qué tiempo se efectúa el contrato de trabajo al personal de nuevo ingreso?

<input type="checkbox"/> 1 - 5 días	<input type="checkbox"/> 3 - 4 semanas	<input type="checkbox"/> Otros. Indique
<input type="checkbox"/> 1-2 semanas	<input type="checkbox"/> 5- 8 semanas	

19. ¿Cuáles son los tipos de contrato que aplica al nuevo personal que ingresa a su compañía?

<input type="checkbox"/> Contrato tácito	<input type="checkbox"/> Contrato a tiempo indefinido	<input type="checkbox"/> Contrato a prueba
<input type="checkbox"/> Contrato parcial permanente	<input type="checkbox"/> Contrato por temporada	<input type="checkbox"/> Contrato ocasional
<input type="checkbox"/> Contrato por obra cierta	<input type="checkbox"/> Contrato por tarea	<input type="checkbox"/> Contrato por destajo
<input type="checkbox"/> Contrato eventual	<input type="checkbox"/> Contrato Turístico y cultural	<input type="checkbox"/> Contrato de emprendimiento
<input type="checkbox"/> Contrato joven y de formación	<input type="checkbox"/> Contrato productivo	

20. ¿Realiza en su empresa el proceso de inducción con el ingreso de nuevo personal?

<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No
-----------------------------	-----------------------------

21. ¿Cuáles son las técnicas de inducción que aplica a su personal?

<input type="checkbox"/> Otorgar las funciones del puesto	<input type="checkbox"/> Facilitar el manual de bienvenida de la empresa
<input type="checkbox"/> Proporcionar un supervisor o compañero como tutor	<input type="checkbox"/> Proceso de enseñanza
<input type="checkbox"/> Estimular la participación	<input type="checkbox"/> Evaluación y seguimiento

22. ¿Cuál es el tamaño de la empresa en la que labora?

<input type="checkbox"/> Microempresa	<input type="checkbox"/> Mediana empresa
<input type="checkbox"/> Pequeña empresa	<input type="checkbox"/> Empresa grande

23. ¿Cuál es el tipo de actividad que realiza la empresa en la que labora?

<input type="checkbox"/> Actividad industrial	<input type="checkbox"/> Actividad comercial	<input type="checkbox"/> Actividad de servicios
---	--	---

24. Nombre de la empresa

.....

25. ¿En qué universidad obtuvo su título académico?

.....

26. Género

<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Femenino	<input type="checkbox"/> LGBTIQ+
------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------

¡GRACIAS!

Anexo 2

Certificado de traducción

Loja, 21 de julio de 2023

Sr. Jhoel Fernando Herrera Granda

CERTIFICADO GRADE (B2) OTORGADO POR CAMBRIDGE ENGLISH LANGUAGE ASSESSMENT

CERTIFICO:

Haber realizado la traducción de español al idioma inglés del resumen del Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas titulado "El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja", de autoría de la señorita estudiante Ximena del Cisne Marín Alvarado con cédula 1104738867.

Se autoriza al interesado hacer uso de la misma para los trámites que crea conveniente.

**JHOEL
FERNANDO
HERRERA
GRANDA** Firmado
digitalmente por
JHOEL FERNANDO
HERRERA GRANDA
Fecha: 2023.07.21
11:59:38 -05'00'

.....
Sr. Jhoel Fernando Herrera Granda
C.I. 1150231890