

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TEMA:

“PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU
INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE DEL SINDICATO DE
CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN ESPEJO”

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

AUTOR(A):

Eliana Alejandra Castillo Chamorro

DIRECTOR(A):

Msc. Rosa Elena Rodríguez Trejo

Ibarra, octubre 2023



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	0401784152		
APELLIDOS Y NOMBRES:	CASTILLO CHAMORRO ELIANA ALEJANDRA		
DIRECCIÓN:	CARCHI-MIRA-SAN ROQUE-CHONTAHUASI N6046		
EMAIL:	eacastilloc@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	06-2280236	TELÉFONO MÓVIL:	0992788123

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN ESPEJO"
AUTOR (ES):	CASTILLO CHAMORRO ELIANA ALEJANDRA
FECHA: DD/MM/AAAA	25/OCTUBRE/2023
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ASESOR /DIRECTOR:	MSC. ROSA RODRÍGUEZ TREJO

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 25 días del mes de octubre de 2023

EL AUTOR:

.....
Eliana Alejandra Castillo Chamorro

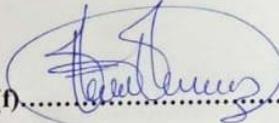
**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**

Ibarra, 25 de octubre de 2023

MSC. ROSA RODRIGUEZ
DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f) 
MSC. ROSA RODRIGUEZ
C.C.: 0400986337

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación se lo quiero dedicar a mi abuelita Victoria Palma quien durante todo el camino universitario ha estado a mi lado brindándome su amor, apoyándome, cuidándome y velando por que cada paso sea siempre el correcto, de igual manera a mi madre Myrian Chamorro y a mi padrastro Carlos Jarrin, quien con mucho esfuerzo y sacrificio me han apoyado cada día para que sea una profesional.

A mis queridos hermanos Katherin, Paola y Jhair quienes han confiado siempre en mí y que de igual manera espero que les sirva de ejemplo para que ellos también sean profesionales.

A mis mejores amigos Milena, Doménica, Haily, Kevin y Rubén por brindarme su apoyo en todo momento y no dejarme decaer en este proceso.

A mi familia y amigos por estar en cada paso de mi vida y por brindarme siempre su apoyo incondicional gracias.

Eliana Castillo

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi guía y llenarme de bendiciones en cada momento de mi vida, por ayudarme a entender que sus tiempos son perfectos y que todo se hará según su voluntad.

A mi abuelita, por confiar en mí, por estar todos los días conmigo apoyándome, brindándome su amor, su comprensión, por ser mi compañera en las noches de desvelo, por cuidarme cuando enfermé y por ser mi apoyo incondicional durante todo este trayecto.

A mi querida madre, por ser mi mejor amiga, quien a pesar de estar lejos siempre estuvo al pendiente de mí en todo momento, por apoyarme en cada decisión que tomé y por brindarme todo lo necesario para que sea una profesional.

A mis queridos maestros de carrera, por compartir todo su conocimiento, valores y experiencias, mismas que han servido para mi formación como profesional.

A mis apreciados compañeros de clase, de manera especial a Kelly Revelo y Fernando Ayala con quienes compartí varios momentos y de una u otra manera me han apoyado en los momentos difíciles, los quiero mucho.

Por último, a la Universidad Técnica del Norte, a mis docentes de carrera, al Departamento de Auditoría Interna de la UTN y a mi docente, directora y asesora de TIC por compartirme sus conocimientos, por su paciencia y motivación para llegar a mi objetivo muchas gracias.

Eliana Castillo

RESUMEN EJECUTIVO

Toda empresa necesita realizar un proceso de talento humano técnico, parte de este son los procedimientos de reclutamiento y selección de personal que en este caso son fundamentales para el buen desempeño laboral para el cumplimiento de objetivos institucionales, es conveniente que se aplique cada uno de los pasos, de tal manera que se evalúe formación profesional, cualidades personales, entre otros aspectos para la selección del mejor candidato a ocupar el puesto de trabajo. De allí que se pretende en esta investigación analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral docente del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo, considerando así una muestra de 52 docentes para aplicación de encuestas y una entrevista a la máxima autoridad. Para facilitar el estudio de resultados, en el proyecto se utilizó una investigación de tipo descriptiva y correlacional con un enfoque mixto y método analítico; los datos obtenidos fueron procesados en IBM SPSS (software estadístico). Los hallazgos demostraron que los procesos ejecutados en la institución no se desarrollan adecuadamente, pues no cuentan con un departamento de talento humano o herramientas tales como un manual de descriptor de puestos que especifique los requisitos necesarios para contratar personal, por otra parte, el desempeño laboral de los docentes ha sido eficiente, en su mayoría han demostrado desarrollar nuevas habilidades y competencias que les ha permitido crecer profesionalmente.

Palabras clave: Reclutamiento y Selección de Personal, Desempeño Laboral, Desempeño Docente, Vacantes, Descriptor de Puesto.

ABSTRACT

Every company needs to carry out a process of technical human talent, part of this is the recruitment and selection procedures that in this case are fundamental for the good work performance for the achievement of institutional objectives, each step should be applied, in such a way that vocational training, personal qualities were evaluated, among other aspects for the selection of the best candidate for the job. This research aims to analyze the recruitment and selection process and its impact on the teaching work of the Professional Drivers' Union of the Canton Mirror, thus considering a sample of 52 teachers for the application of surveys and an interview with the highest authority. To facilitate the study of results, the project used descriptive and correlational research with a mixed approach and analytical method; the data obtained were processed in IBM SPSS (statistical software). The findings showed that the processes carried out in the institution do not develop properly, as they do not have a human talent department or tools such as a job descriptor manual specifying the requirements for hiring staff, on the other hand, the work performance of teachers has been efficient, for the most part they have demonstrated developing new skills and competencies that have allowed them to grow professionally.

Keywords: Recruitment and Selection of Staff, Job Performance, Teaching Performance, Vacancies, Job Descriptor.

Índice de contenido

Introducción	1
Objetivos	4
Objetivo General	4
Objetivos Específicos.....	4
Capítulo 1: Marco Teórico	4
Gestión De Talento Humano.....	5
Reclutamiento de Personal.....	6
<i>Tipos de reclutamiento</i>	8
<i>Fuentes de Reclutamiento</i>	10
Selección de Personal.....	12
<i>Técnicas de evaluación de personal</i>	15
Desempeño Laboral	16
<i>Factores que contribuyen al desempeño</i>	17
<i>Desempeño Docente</i>	19
Marco Legal	19
<i>Constitución del Ecuador</i>	19
<i>Organización Internaciones del Trabajo</i>	20
<i>Objetivos de Desarrollo Sostenible</i>	21
<i>Código Civil</i>	21
<i>Código de Trabajo</i>	21
Capítulo 2: Materiales y Métodos	22
Tipo de Investigación.....	22
Enfoque de la Investigación	23
Métodos de Investigación	23
Técnicas e instrumentos de investigación	24
Matriz de operacionalización de variables	27
Participantes	32
Procedimiento y análisis de datos	32
Capítulo 3: Resultados y Discusión	33
Capítulo 4: Propuesta	46
Conclusiones	65
Recomendaciones	66
Bibliografía	67
Anexos	74

Índice de Figuras

Tabla 1: Cuestionario dirigido a docentes.....	24
Tabla 2: Cuestionario dirigido al Secretario General del Sindicato.....	26
Tabla 3: Hipótesis para distribución de kolmogorov.....	34
Tabla 4: Prueba de normalidad de kolmogorov.....	34
Tabla 5: Frecuencia de la variable Reclutamiento de Personal.....	35
Tabla 6: Frecuencia de la variable Selección de Personal.....	37
Tabla 7: Frecuencia de la variable Desempeño Laboral.....	40
Tabla 8: Correlación entre las variables Reclutamiento y Desempeño Laboral.....	42
Tabla 9: Correlación entre las variables Selección de Personal y Desempeño Laboral.....	43

Índice de Gráficos

Figura 1: Tipos de reclutamiento.....	08
Figura 2: Histograma de frecuencias de la variable Reclutamiento de Personal.....	38
Figura 3: Histograma de frecuencias de la variable Selección de Personal.....	41
Figura 4: Histograma de frecuencias de la variable Desempeño Laboral.....	42
Figura 5: Diagrama de dispersión entre Reclutamiento y Desempeño Laboral.....	43
Figura 6: Diagrama de dispersión entre Selección de Personal y Desempeño Laboral.....	44

Introducción

La contratación y selección de personas son aspectos fundamentales en el mundo empresarial, pues el éxito de una organización depende en gran medida de contar con el talento adecuado para cada puesto de trabajo (Espilco, 2018). Cuando se habla de reclutar y la seleccionar personal se refiere al proceso mediante el cual una empresa busca y elige a los candidatos más idóneos para ocupar un puesto.

Un proceso de reclutamiento y selección bien estructurado no solo garantiza el ingreso de personas calificadas, sino que también contribuye a obtener una mayor satisfacción laboral, productividad y clima organizacional (Baque & Cevallos, 2017). Además, la diversidad e inclusión son aspectos cada vez más valorados en estos procesos, ya que aportan diferentes perspectivas y enriquecen la cultura y desempeño de la empresa.

La investigación tiene como objetivo principal analizar el proceso de reclutamiento y selección del personal y su incidencia en el desempeño laboral docente del Sindicato de Choferes Profesional de del Cantón Espejo, mediante la aplicación de instrumentos de investigación, que permitan conocer varias de las falencias presentadas durante el desarrollo de estos procesos.

Una de las motivaciones para realizar esta investigación es la de contribuir significativamente a la institución mediante la implementación del manual de descripción de puestos, que ayude a solventar uno de los problemas que se ha identificado que es la falta de talento humano en la organización, y que gracias a la apertura de las autoridades de la institución ha sido posible el desarrollo de la investigación.

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo se fundó el 17 de septiembre de 1962 en la ciudad de El Ángel, provincia del Carchi, con la finalidad de buscar alternativas positivas para el desarrollo socioeconómico e incrementar oportunidades de trabajo en la localidad, actualmente lo constituyen 105 socios activos y 56 socios jubilados; los departamentos que actualmente conforman la institución son: Secretaria General, Tesorería, Secretaria de Actas y Comunicaciones, Contabilidad, y Departamento de Evaluaciones, mientras que la escuela está conformada por los siguientes departamentos: Dirección Administrativa, Inspección General, y el departamento Pedagógico; por lo tanto se cuenta con 6 funcionarios administrativos que se encargan del funcionamiento del sindicato.

Por lo tanto, es necesario abordar estos temas para garantizar que las empresas cuenten con una fuerza de trabajo competente y eficiente que pueda contribuir al éxito de

la organización, en este caso la implementación de este manual que es de gran ayuda puesto que dentro de su estructura organizacional no tiene un departamento de talento humano que se encargue de reclutar y seleccionar personal.

Planteamiento del Problema

Las empresas a menudo enfrentan dificultades para reclutar y seleccionar a las personas adecuadas, lo que puede afectar negativamente el desempeño de una organización (Bolaños, 2020). Dicho de otra manera, los procesos de reclutamiento y selección ineficientes llevan a contratar personas que no tienen las habilidades y la experiencia necesaria para realizar las tareas requeridas. Además, si el proceso de selección no es preciso y objetivo, puede conducir a la discriminación y la pérdida de talento valioso.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Espejo es una institución privada y actualmente es administrada de manera empírica e informal por su personal, además no tienen un departamento de recursos humanos que se dedique a la gestión de personal, su estructura organizativa no está definida, no disponen de un manual con descriptores de puestos y no existe un proceso técnico para la selección de personal; por otro lado, las decisiones de contratación se han tomado apresuradamente, las mismas que han finalizado con malos resultados, generando así fallas institucionales.

Lo antes descrito afecta negativamente a la institución, al no detallar un sistema óptimo que formalice los procesos para reclutar y seleccionar personal, generando de esta manera que no se cumplan los objetivos institucionales, dando como resultado el incumplimiento de los objetivos institucionales, también aumento de la carga de trabajo para algunos puestos, bajo rendimiento de los trabajadores, divisiones dentro la organización y las limitaciones de recursos.

Justificación

El desarrollo del presente trabajo de investigación es importante porque propone realizar un análisis en cuanto al desarrollo de los procesos de reclutamiento, selección de personal y desempeño laboral, y los hallazgos son los efectos continuos ente las variables independiente y dependiente. El conocimiento teórico sobre las variables de estudiadas, contribuirán para corregir y facilitar el desarrollo de la gestión administrativa para lograr el mejor desempeño de los trabajadores de la empresa.

Esta investigación será de gran utilidad ya que estará basado en el requerimiento básico que es poseer un proceso eficaz de selección de personal como lo hacen en la mayoría de empresas, en cuanto al Sindicato de Choferes Profesionales de Espejo se analizará las técnicas y herramientas más idóneas para dar con los perfiles de puestos laborales acordes a las necesidades actuales que la institución requiera, de igual manera establecer un sistema que ayude a mejorar el procedimiento de reclutamiento y su influencia en el desempeño laboral.

Otros autores como Diaz Gabriel y María Dolores Quintana (2021) mencionan que “el proceso de contratación y selección de empleados es necesario en todas las organizaciones, redundando en eficiencia y calidad dentro de las mismas, además la implementación de estos procedimientos posibilita el ingreso de personal capacitado con las competencias y habilidades necesarias” (págs. 32-34). Concluyendo así que la gestión del talento humano es la herramienta gerencial clave que permite a las instituciones tener un buen rendimiento.

El proceso de contratación de nuevos empleados es bastante complicado debido a que involucra no solo disciplinas científicas sino también psicológicas porque se trata de estudiar a las personas y determinar si son o no adecuadas para el empleo en una empresa (Gaspar, 2017). En el Ecuador se encuentra ciertas ordenanzas para mejorar el desarrollo de los procesos de reclutamiento y selección de personal, ya sea para instituciones públicas y privadas, varias de estas las podemos encontrar en la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), en su reglamento y la norma del Subsistema Reclutamiento y Selección de Personal del Ministerio de Relaciones Laborales y la misma Constitución, es por eso que deben seguirse cuidadosamente los procesos para reclutar y retener al mejor talento en la organización (Hidalgo, 2021).

Impactos de la investigación

El impacto generado por el conocimiento del proceso de reclutamiento y selección de personal puede potenciar el talento y, a su vez, conducirlo hacia sus objetivos, permitiendo que los docentes se destaquen y demuestren la calidad del servicio brindado a los estudiantes. La investigación es factible, debido a la accesibilidad de información referente al tema investigado, y sobre todo a la apertura de los funcionarios de la institución, que bajo el interés en su talento humano y la calidad de servicio que prestan, permiten estudios investigativos de este tipo (Pezantes, 2014).

De esta manera se logrará proponer la aplicación de un manual de funciones y perfiles de cargo, para el reclutamiento y selección de personal que ayudará a incorporar profesionales con perfiles competentes a la institución logrando así que el desempeño laboral de los docentes sea efectivo, beneficiando tanto a la Institución como también a los estudiantes que forman parte del proceso, incorporando así a conductores profesionales, preparados y capacitados para servir a la comunidad, cumpliendo así con los objetivos de la institución y por ende generando una imagen apropiada de la escuela de conducción y haciéndola más atractiva en la región.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral docente del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situacional actual del talento humano en la Institución.
2. Conocer el nivel del desempeño de los docentes de la Institución.
3. Elaborar una propuesta para la gestión de talento humano de reclutamiento y selección de personal aplicadas a las necesidades de la Institución.

Capítulo 1: Marco Teórico

El marco teórico de esta investigación se basa en información confiable, que de una u otra manera ayuda a comprender y entender de manera efectiva como los procesos de reclutamiento y selección de personal apoyan significativamente al desarrollo de las empresas. La información está basada en el análisis de las publicaciones existentes en artículos científicos y libros que podemos encontrar en fuentes de Internet y páginas web que contienen publicaciones relacionadas con el tema, permitiendo obtener una amplia gama de información para la investigación.

Gestión De Talento Humano

La gestión de recursos humanos engloba todos los procedimientos e iniciativas que tienen que ver con la gestión de personas. Los empleados del departamento de gestión de recursos humanos ofrecen la experiencia, el equipo esencial, la capacitación, el apoyo administrativo, el entrenamiento, la orientación legal y administrativa y la supervisión del talento que el resto del negocio necesita para funcionar sin problemas (Quiroz, 2022, pág. 16).

Para que una corporación tenga éxito, debe existir una sólida asociación entre la dirección general y la gestión del talento humano. Mientras que la dirección general está a cargo de establecer la estrategia y los objetivos de la empresa, la gestión del talento humano se encarga de atraer, desarrollar y retener a los mejores trabajadores.

Algunas de las razones por las que la relación entre talento humano y gerencia general es importante es porque incluyen: mejora del desempeño, donde el departamento de talento humano puede ayudar a la gerencia general a seleccionar a los mejores empleados para optimizar el desempeño de la empresa, así mismo la productividad, ayuda a crear un ambiente de trabajo positivo y motivador que aumente la producción de los empleados, y retener a sus mejores colaboradores, de esta manera el área de talento humano a través de la implementación de programas de desarrollo, incentivos y más logra quedarse con los mejores trabajadores en la empresa (Pérez F. , 2014).

La innovación también forma parte importante dentro de estos procesos, puesto que ayuda a la gerencia general a que pueda atraer empleados creativos e innovadores, los mismos que ayudan a impulsar el crecimiento de la empresa, y de esta forma llegan a ser parte esencial dentro de la organización, y por último está la adaptación al cambio, donde se requiere que el área de talento humano seleccione a empleados con habilidades y conocimientos específicos que puedan aportar de forma directa a la gerencia general a adaptarse a los cambios constantes en el mercado y en la industria, según sea el caso que se presente (Rodríguez & Calcerrada, 2020, pág. 7).

Una adecuada gestión del talento en una empresa trae muchos beneficios a la organización. "Administrar el óptimo desempeño de los colaboradores permite tener una visión clara de las competencias que hacen falta para alcanzar el éxito" (Globalyza, s.f.).

El área de talento humano es las más importantes para las organizaciones ya que se enfoca en cómo las empresas se desempeñan ya que son las encargadas de reclutar y seleccionar personas con las habilidades para satisfacer las necesidades. y objetivos

empresariales y que también reconozcan el talento de las personas (Martínez & Fernandez, 2019). El concepto de gestión de recursos humanos hace énfasis en el elemento humano de una empresa como un gestor de su éxito, considerando a su vez que entre las responsabilidades del área de Recursos Humanos esta gestionar el talento para cumplir con los objetivos de la empresa (Quiroz, 2022).

Aular (2021), en su investigación menciona que las funciones principales de la gestión de recursos humanos incluyen atraer y evaluar candidatos para cubrir las vacantes de la empresa; diseñar programas de capacitación para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados; administrar programas de compensación y beneficios para atraer y retener a los mejores empleados; administrar las relaciones laborales y las comunicaciones con los empleados, incluyendo la gestión de resolución de conflictos y resolución de problemas.

También es necesario implementar programas que garanticen la seguridad y la salud en el puesto de trabajo; de la misma manera políticas y procedimientos para garantizar el cumplimiento legal y la eficacia en la gestión de los empleados; identificar las necesidades de personal a corto y largo plazo y por último recolectar y analizar datos sobre el desempeño y el rendimiento de los empleados para tomar decisiones informadas (Aular, 2021).

Reclutamiento de Personal

Definición

Idalberto Chiavenato (2009), “conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo”.

Desde la postura del autor Chiavenato es necesario entender que el mencionado proceso es trascendental pues mediante este, las empresas buscan atraer a las personas con los perfiles adecuados para que formen parte de las organizaciones que tengan vacantes disponibles (Fajardo & Guerra, 2013). “En otras palabras, el reclutamiento de candidatos es la etapa inicial del proceso de provisión de los recursos humanos necesarios que da paso a la selección y posterior contratación e integración de los trabajadores en la empresa” (Mababu, 2016, pág. 137).

Por lo expuesto anteriormente el autor Jaime Grados (2013), menciona que, para tener éxito al crear un proceso de contratación, se debe anticipar las necesidades. Esto le da tiempo suficiente para elegir los trabajadores adecuados en el mercado laboral.

En esta parte del proceso el objetivo principal es buscar y atraer a candidatos con las habilidades y experiencias necesarias para cubrir un puesto vacante en la empresa (Enríquez, 2022). Se pueden incluir herramientas como anuncios en línea, entrevistas, pruebas de habilidades y referencias comprobaciones para evaluar a los candidatos. El objetivo final del proceso de reclutar es encontrar y contratar al candidato adecuado para el puesto vacante (Fernandez J. , 2022). Varios de estos procesos se vieron interrumpidos por pandemia denominada COVID-19, que obligó a muchas empresas a adoptar nuevos métodos de trabajo remoto y ajustando sus procesos con la utilizando medios tecnológicos.

Algunas de las tendencias actuales en el reclutamiento de personal incluyen: mayor uso de tecnología en estos procesos, como entrevistas virtuales y pruebas en línea; mayor enfoque en la diversidad, la inclusión y la igualdad de oportunidades en el proceso de selección de personal; mayor énfasis en las habilidades blandas, como la adaptabilidad y la resolución de problemas; mayor uso de redes sociales y plataformas de empleo en línea para promocionar las oportunidades de empleo y llegar a un público más amplio, mayor uso de inteligencia artificial y análisis de datos para mejorar la eficacia del proceso de reclutamiento (Guevara, 2021). Es importante mencionar que estas tendencias pueden variar dependiendo del sector y el país donde se encuentre la empresa.

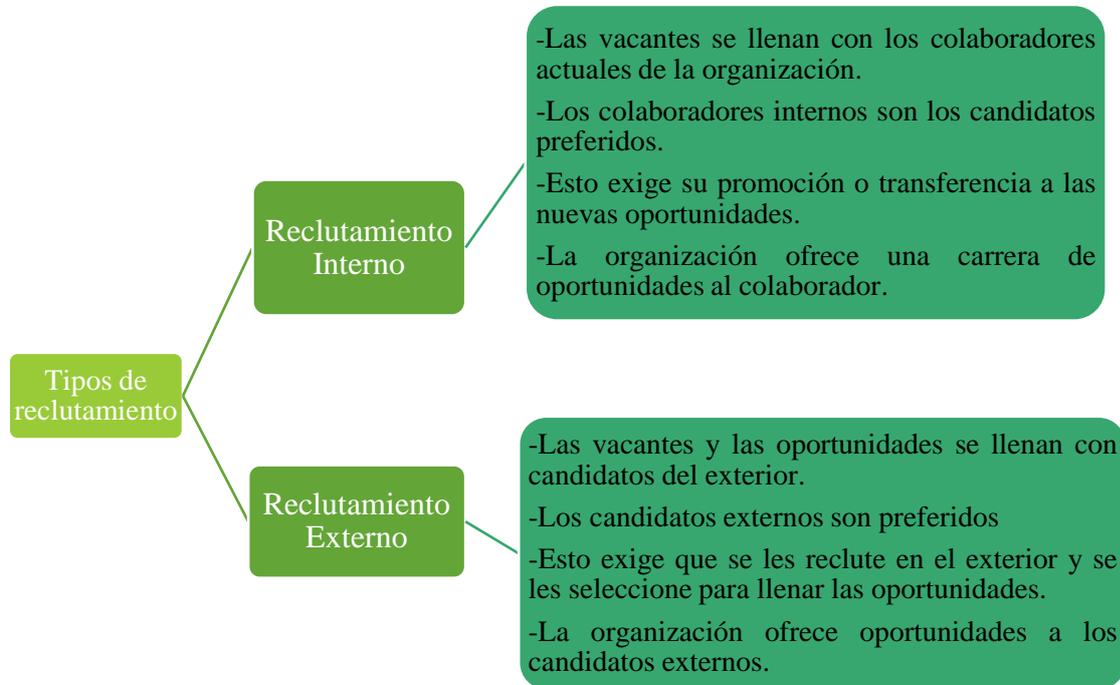
Varias empresas a menudo suelen presentar diferentes situaciones en las cuales los procesos no llegan a tener efectividad, ya sea por la demanda de trabajadores al puesto ofertado, o por las exigencias de las empresas entre otras situaciones.

Una situación poco habitual es que el proceso de reclutamiento finalice con un único candidato potencialmente válido, lo que modula la continuidad del proceso, ya que para seleccionar (elegir) se precisa un mínimo de dos candidatos; en este caso lo que se produce es una evaluación del ajuste al puesto del único candidato; y en el caso de que sea adecuado, la presentación de la oferta de incorporación; o en el caso contrario el rediseño del proceso de reclutamiento. (Castaño et al., 2011)

La planificación del personal comienza con el análisis del puesto. Como resultado del análisis se generaron dos documentos: descripción de puestos y perfil profesional de cada puesto. (Lopez & Eugenio, pág. 12). Cuando se va a iniciar un proceso para reclutar personal se debe iniciar por la planificación, pues es ahí dónde empieza el proceso en función de las necesidades de la organización.

Tipos de reclutamiento

Figura 1: *Reclutamiento interno y reclutamiento externo*



Tomado de: Chiavenato I. (2009, pág. 117)

Cuando el departamento de talento humano de la organización o empresa determina que el reclutamiento interno es necesario para cubrir una nueva vacante en la división, se pone en marcha el reclutamiento interno, esto se lo aplica cuando dentro del área se da apertura a una nueva vacante.

Según Werther (2016), en su investigación sobre reclutamiento hace énfasis en que muchas de las empresas cuando deciden reclutar personal, consideran primero si esa vacante a ofertarse en verdad necesaria o no para la organización llegando así a definir que en los procedimientos para reclutar personal.

Existen varios tipos, uno de ellos ofrece ventajas al ejecutar este procedimiento internamente, pues incluye un clima positivo dentro de la organización, esto lo logra gracias a que incluye un clima positivo y confiable dentro de la empresa, donde varios de los trabajadores lo ven como una buena oportunidad laboral y de carrera. Otra ventaja es que

reduce la necesidad de que los empleados se adapten a su nuevo entorno, incluso si no lo introduce en la cultura organizacional, es suficiente para prepararlo para tareas específicas (Werther, 2016).

Se puede concluir entonces que el reclutamiento interno es un proceso que busca y selecciona candidatos entre los empleados actuales de la empresa para llenar las vacantes disponibles (Vallejo, 2015). Es una estrategia para encontrar candidatos calificados que en su mayoría están familiarizados con la cultura organizacional de la organización, y que han resultado ser un buen apoyo para la empresa.

Al mismo tiempo se puede señalar algunas ventajas que genera implementar estos procesos internamente, tales como: reducción de costos, puesto que no se tiene que pagar por anuncios de empleo o por servicios de selección; el conocimiento previo de los empleados hace referencia a que los trabajadores ya están adaptados con la cultura y los valores de la empresa, lo que facilita la transición a un nuevo puesto; mayor compromiso, donde los empleados han demostrado de una u otra manera su lealtad al permanecer en la empresa por un periodo de tiempo, y, por último también ayuda a mejorar el clima laboral, al promover un sentimiento de igualdad y oportunidad en la organización (Pator, 2020).

Sin embargo, también existen desventajas, como la falta de diversidad en el personal, la limitación de perspectivas y una posible falta de objetividad en la selección. Por lo tanto, es importante que las empresas combinen el reclutamiento externo e interno para obtener una mezcla equilibrada de habilidades y perspectivas.

Idalberto Chiavenato, (2009) afirma que; “Manifiesta que el reclutamiento externo se lleva a cabo cuando la organización intenta llenar una vacante con personas de afuera, es decir, con candidatos. Por otra parte, menciona que normalmente se recurre a candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones”.

El reclutamiento externo es el proceso de buscar y seleccionar candidatos fuera de la empresa para cubrir las vacantes disponibles. Es una estrategia para atraer a nuevos talentos y diversificar las habilidades y perspectivas en la empresa (Cardona, 2005).

De la misma forma es importante mencionar ventajas del reclutamiento externo las cuales incluyen: mayor diversidad, se puede atraer a candidatos de diferentes orígenes, educación y experiencia laboral, lo que puede mejorar la diversidad en la empresa, también ayuda a generar nuevas habilidades y perspectivas, lo que puede ser beneficioso para el crecimiento y la innovación, además genera mayor competencia tanto que puede atraer a candidatos altamente calificados y con experiencia, lo que puede mejorar la competencia en la empresa (Pator, 2020).

Sin embargo, también hay desventajas del reclutamiento externo, tales como mayores costos, una mayor curva de aprendizaje para los nuevos empleados y una posible falta de conocimiento previo de la cultura y los valores de la empresa. Por consiguiente, es importante que las empresas combinen el reclutamiento externo con el reclutamiento interno para obtener una mezcla equilibrada de habilidades y perspectivas (Werther, 2016).

Fuentes de Reclutamiento

El lugar donde las empresas encuentran candidatos potenciales es una parte importante de su estrategia general de contratación. El mercado laboral es enorme y es por esto por lo que las empresas deben saber dónde buscar para maximizar sus recursos durante el reclutamiento de candidatos (Torres et al., 2020).

Las fuentes son los canales mediante los cuales la empresa puede contratar candidatos para ocupar un puesto específico, estos canales a su vez son internos y externos. En las pequeñas y medianas empresas a menudo los reclutadores optan por contratar a familiares y personas recomendadas, por otro lado, de manera externa las organizaciones utilizan agencias de empleo, asociaciones profesionales y de empleo, portales publicitarios, internet y demás herramientas tecnológicas (Gonzales & Ramirez, 2020).

Acosta (2003) menciona que las fuentes internas de reclutamiento son aquellas que se encuentran dentro de la organización y se utilizan para llenar posiciones vacantes con empleados actuales o antiguos de la empresa. Estas fuentes incluyen promover empleados existentes, permitirles solicitar traslados, contratar a ex empleados que dejaron la empresa en buen estado, desarrollar planes de carrera, proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo, ofrecer programas de prácticas profesionales, ofrecer beneficios de temporada y fomentar el desarrollo de líderes internos mediante programas de capacitación.

El objetivo de las fuentes internas de reclutamiento es aprovechar el potencial de los empleados existentes y prepararlos para desempeñar roles de mayor responsabilidad en la empresa, lo que puede ayudar a reducir los costos de reclutamiento y mejorar la retención del personal (Hernández, 2010).

Algunos de los cuales podemos hacer mención son: los sindicatos, “esta es por necesidad una de las principales fuentes en lo que respecta al personal sindicalizado. Funciona en el momento que la empresa requiera personal para una vacante o vacantes que entran en el dominio del sindicato”. (Grados, 2013, pág. 210), por lo general este tipo de reclutamiento se desarrolla en empresas privadas y públicas en donde los sindicatos, conforman una parte

importante de la institución; otra fuente son los expedientes o carpetas de personal que acompañan a las solicitudes de periodos anteriores de empleo, que pueden haber sido archivadas en una base de datos informática y que no se utilizaron (Mejía, 2012). También puede comprender solicitudes de candidatos que la dejaron en la empresa por iniciativa propia o de recomendados del personal interno, cuando no había alguna vacante abierta (Quinatoa, 2014).

En la actualidad algunas organizaciones optan por contratar personal mediante las recomendaciones de los mismos trabajadores de la empresa, (Grados, 2013, pág. 212). Por otra parte, se hace uso de esta fuente cuando se ofertan las vacantes entre los propios trabajadores, a fin de establecer contacto con familiares o conocidos que reúnan las características o requisitos del puesto vacante, si es que la política de la empresa lo permite (Quinatoa, 2014).

Torres et al. (2020) mencionan que las fuentes externas de reclutamiento se localizan fuera de la organización y se utilizan para llenar posiciones vacantes con nuevos empleados. Estas fuentes incluyen anuncios en medios impresos y en línea, referidos de empleados existentes, agencias de reclutamiento, participación en ferias de empleo y eventos de contratación, búsqueda activa de candidatos a través de plataformas de búsqueda de empleo y redes profesionales en línea, colaboración con organizaciones sin fines de lucro y programas de desarrollo de carrera, contratación temporal o de prácticas profesionales.

Otra de las formas para encontrar nuevos empleados es mediante la promoción o transferencia interna de personal. Esta estrategia consiste en examinar las listas de empleados, los registros de recursos humanos y el historial laboral con el fin de identificar si hay algún candidato adecuado que pueda ser promovido o trasladado a la posición vacante (García H. , 1997). Se evalúan tanto el nivel de conocimientos y experiencia como la capacidad para asumir mayores responsabilidades o, en caso contrario, la aptitud para desempeñar el puesto. (Grados, 2013)

El objetivo de las fuentes externas de reclutamiento es atraer nuevos talentos, mejorar la diversidad del equipo, ampliar el pool de candidatos y aumentar la competencia en el proceso de selección. Sin embargo, estas fuentes pueden tener un costo adicional para la empresa y puede llevar más tiempo y esfuerzo para encontrar el candidato adecuado.

Algunas de las fuentes de reclutamiento que podemos señalar son: fuentes profesionales y educativas para reclutar personal, que incluyen instituciones especializadas en la formación de profesionales en áreas científicas y tecnológicas, como universidades, escuelas de negocios, escuelas profesionales, institutos tecnológicos, entre otras (Quinatoa, 2014).

Las instituciones suelen proporcionar guías de carreras con el fin de que los reclutadores pueden utilizarlas para conocer los programas y las carreras profesionales que se requiere, con el fin de evaluar si los candidatos tienen los conocimientos necesarios para desempeñar el cargo (Quinatoa, 2014). Además, es importante señalar que en las bolsas de empleo de las instituciones educativas ya se tiene ciertos profesionales que ya tiene la experiencia laboral, por lo que estas herramientas pueden servir principalmente para vacantes de becarios, practicantes o prácticas profesionales, puesto que en su mayoría son estudiantes o recién egresados.

Por otro lado, las bolsas de empleo hacen parte de las fuentes de reclutamiento interno, Estas entidades ofrecen información sobre las oportunidades laborales disponibles en distintas compañías o lugares de empleo y brindan asistencia gratuita al trabajador. Así mismo, las empresas pueden utilizar sus servicios para buscar candidatos o anunciar sus vacantes en las publicaciones de las bolsas de empleo. (Grados, 2013)

Selección de Personal

Definición

Según Idalberto Chiavenato (2009), “La Selección busca, dentro los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos vacantes que existen en la organización o para las competencias que necesita, por tanto, el Proceso de Selección pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización”.

Cuando se llega a la etapa de selección de personal, el objetivo primordial es enfrentar a los candidatos que quieren ocupar un puesto en la organización, haciéndolo a través de la ejecución de pruebas que demuestren que los postulantes tienen el perfil que se busca para la vacante (Zulma, 2016).

Cancinos (2015), en su investigación señala que es fundamental realizar una buena selección de personal con el objetivo de tener las mejores expectativas en cuanto al rendimiento del trabajador en la organización. Para lograrlo, es esencial realizar un examen completo y secuencial que tenga en cuenta una serie de factores, incluidos años de experiencia, preparación académica y factores psicológicos.

Estos elementos constituyen aspectos fundamentales de la personalidad de cada individuo y son necesarios para un desempeño óptimo en la sociedad y, especialmente, en el ámbito laboral. Por lo tanto, se requiere el uso de técnicas confiables para analizarlos adecuadamente (Grados, 2013, pág. 225).

La selección de personal es importante, pues permite que las empresas elijan a los mejores candidatos para los puestos disponibles (Lazaro, 2019). Dado que el personal correcto puede contribuir al éxito a largo plazo de la organización, esto puede mejorar la productividad y el rendimiento de la empresa.

Encontrar y contratar a las mejores personas para los puestos vacantes de una empresa es el objetivo de la selección de personal. Esto se logra a través de un proceso de evaluación que incluye entrevistas, pruebas y otras técnicas de evaluación para determinar si un candidato tiene las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para tener éxito en el trabajo (Astrudillo et al., 2022).

Idalberto Chiavenato (2009) cita que la selección de personal es un sistema de comparación y elección (toma de decisiones). Para que una comparación sea válida, es fundamental contar con algún parámetro o criterio de referencia. Este parámetro o criterio se debe extraer de los datos sobre la vacante o las calificaciones necesarias (como variable independiente) y los postulantes (como variable dependiente).

Por lo tanto, el proceso de selección de personal comienza con la obtención de información relevante acerca de las competencias necesarias para el puesto requerido (Sanchez J. , 2020). La preselección de personal es un proceso de evaluación y selección inicial de candidatos para ocupar un puesto de trabajo; el objetivo es identificar y seleccionar a los candidatos más adecuados y calificados para continuar con el proceso de entrevista y evaluación más detallada (Barrios, 2021), la preselección suele incluir la revisión de currículums, entrevistas telefónicas, pruebas de aptitud y otros métodos para evaluar las habilidades y experiencia de los candidatos (Martínez A. , 2013).

La recopilación de información sobre el puesto es una etapa importante en el proceso de selección de personal (Acuña, 2018). Implica recopilar información completa sobre el puesto vacante, incluidos sus deberes, requisitos de conocimientos y experiencia, y circunstancias laborales. Existen varias técnicas para recopilar información sobre un puesto vacante, entre ellas:

- Entrevistas con los empleados actuales que ocupan el puesto o con los supervisores o gerentes que están a cargo de la posición.
- Revisión de registros del personal, como los descriptores de puestos, las evaluaciones de desempeño y los informes de las actividades del puesto.
- Observación directa del puesto en el lugar de trabajo.

La información receptada se utiliza para elaborar un perfil detallado del puesto, que incluye una descripción detallada de las responsabilidades, requisitos de habilidades, conocimientos y experiencia, así como las condiciones de trabajo. Este perfil se utiliza durante el proceso de selección para evaluar a los candidatos y determinar si tienen las habilidades y el perfil adecuado para el puesto. Respecto al puesto la información se reúne de cinco maneras distintas (Bazán & Tafur, 2018).

El análisis y la descripción del puesto sirven como una forma de registro interno del puesto (las funciones y responsabilidades del puesto) y externo (las especificaciones que debe cumplir el ocupante). Al realizar la descripción y análisis del puesto, se obtiene información valiosa sobre los requisitos y características necesarios para el desempeño adecuado del puesto. Con esa información, el proceso de selección se concentra en la investigación y la evaluación de esos requisitos y en las características de los candidatos que se presenten (Chiavenato, 2009).

También las técnicas de los incidentes críticos las cuales consiste en la anotación sistemática y juiciosa que los gerentes deben hacer de todos los hechos y comportamientos de los ocupantes del puesto considerado, que producirán un excelente o pésimo desempeño en el trabajo (Chiavenato, 2009).

La solicitud de contratación es necesaria para iniciar el proceso de contratación. Esta es la orden de servicio de un gerente para llamar a un candidato para ocupar un puesto. Una solicitud de personal desencadena un proceso de selección que lleva a un nuevo empleado al puesto. Existen varias organizaciones que no disponen de un sistema estructurado de descripción y evaluación de puestos, la solicitud es un formulario que solicita y firma el gerente y contiene varios campos que le solicitan que escriba los requisitos y las cualidades del posible empleado (Martínez A. , 2013).

Además, cabe destacar que las empresas evalúan sus posiciones en el mercado cuando carecen de un conocimiento suficiente de todos los requisitos y características esenciales del puesto, ya sea uno nuevo o cuyo contenido es relevante para el puesto. En estos casos, se recurre a la investigación de mercado para obtener información relevante.

Por otro lado, el mundo al que nos enfrentamos está en constante cambio, los puestos también cambian y, muchas veces es necesario conocer cómo cambian otras organizaciones (Martínez A. , 2013). En esos casos, se utilizan la investigación y el análisis de puestos comparables o similares que hay en el mercado para recabar y obtener información (Chiavenato, 2009)

Técnicas de evaluación de personal

Existen varias técnicas de selección de personal que las empresas pueden utilizar para evaluar a los candidatos y determinar si son adecuados para un puesto vacante. Algunas de las técnicas más comunes incluyen:

Entrevistas es una conversación entre un entrevistador y un candidato en la que se hacen preguntas para evaluar las habilidades, conocimientos y experiencia del candidato, así como su personalidad y motivación. Las entrevistas de trabajo son un elemento crucial durante el desarrollo de este proceso, pues permiten a los empleadores conocer de primera mano a los candidatos y evaluar si cumplen con los requisitos y las expectativas del puesto (Werther, 2016).

La aplicación de pruebas de habilidades son una herramienta valiosa durante el proceso de selección de personal, puesto que permiten a los empleadores evaluar de manera objetiva las habilidades y aptitudes específicas requeridas para un puesto (Armenta, 2002).

Algunos de los beneficios que pueden obtenerse a través de las pruebas incluyen: conocer las habilidades técnicas donde se pueden evaluar las capacidades de un candidato para realizar tareas específicas, como la programación, el diseño gráfico o la edición de audio y video; identificar las fortalezas y debilidades, ayudan a identificar las áreas en las que un candidato es excelente y aquellas en las que puede necesitar mejorar (Gil, 2007).

Las pruebas de habilidades pueden ayudar a los empleadores a comparar de manera objetiva a los candidatos, independientemente de sus antecedentes o experiencia. En general, las pruebas de habilidades son un complemento valioso para la evaluación del desempeño laboral y pueden ayudar a los empleadores a tomar decisiones más informadas sobre el personal (Cardona, 2005).

Las pruebas psicológicas y de personalidad o inteligencia, pueden ayudar a evaluar la personalidad y las habilidades cognitivas de un candidato, es importante tener en cuenta que las pruebas psicológicas no son una medida infalible de la inteligencia o la personalidad de un individuo, sino que proporcionan una imagen parcial y subjetiva de su comportamiento y habilidades (Guevara, 2021).

Por otro lado, las referencias laborales son opiniones de los antiguos supervisores o colegas de trabajo sobre el desempeño y las habilidades de un candidato. Es una práctica social, la cual va encaminada a referir personas que desean ingresar a una organización y lo hacen a través de las sugerencias de personas externas o en el mayor de los casos por los integrantes de la misma organización.

La revisión de antecedentes consiste en investigar el historial de un candidato, incluyendo su educación, experiencia laboral y cualquier registro criminal o financiero. a revisión de antecedentes laborales es un proceso en el que un empleador verifica la información proporcionada por un candidato sobre su historial laboral. Esto puede incluir verificación de referencias, investigación de los antecedentes penales, revisión de registros financieros y verificación de títulos y certificaciones (Quinatoa, 2014).

Esta revisión es una forma para que los empleadores determinen si un candidato es adecuado para un trabajo determinado, y puede ser especialmente importante para puestos con responsabilidades financieras o de seguridad. Sin embargo, los empleadores deben ser conscientes de las leyes y regulaciones aplicables a la revisión de antecedentes, incluidas las leyes de privacidad y de discriminación

Las evaluaciones de desempeño implican poner a los candidatos a trabajar en tareas similares a las que realizarían si fueran contratados, con el fin de evaluar su desempeño (Sanchez J. , 2012). La evaluación del desempeño se denomina un proceso mediante el cual se mide y se da una retroalimentación sobre el rendimiento de un empleado en su trabajo (Zlata, 2017). Este proceso normalmente se realiza periódicamente, como anualmente, y suele ser llevado a cabo por un supervisor o gerente.

Evaluar el desempeño suele incluir una discusión entre el empleado y su evaluador sobre logros, fortalezas y áreas de mejora, y también puede incluir la revisión de objetivos y metas de desempeño establecidos previamente. El objetivo de la evaluación del desempeño es proporcionar retroalimentación valiosa y objetiva que ayude a los empleados a mejorar su desempeño y a desarrollarse profesionalmente (Mejía, 2012). También puede ser una herramienta valiosa para los empleadores para tomar decisiones sobre promociones, aumentos de sueldo y otros aspectos del desarrollo de carrera.

Según los investigadores Edgar Torres y Diana Vásquez (2017), señalan que encontrar personas capacitadas para el puesto y que puedan desempeñarse eficazmente es el principal objetivo del proceso de selección de personal, que consiste en reclutar, elegir, filtrar y elegir uno o más candidatos con las mejores posibilidades de adaptarse a las exigencias del puesto.

Desempeño Laboral

Definición

Parafraseando a la autora Lady Quiroz (2022), menciona que el desempeño laboral es una evaluación de las habilidades que tiene los trabajadores durante el desempeño de sus funciones para la organización; es una valoración subjetiva basada en el nivel de esfuerzo

de cada persona. Para evaluar el trabajo y adaptarlo al tipo de empleado y la región en la que opera cada individuo, se ofrecen una serie de frases cruciales.

El desempeño es el resultado final de una actividad, y la actividad consiste en constantes horas de realización y práctica. En una organización el desempeño se define como los resultados de los procesos y actividades laborales de toda la organización (Torres & Vasquez, 2017).

Chiavenato (2009) afirma "... por una parte, a las capacidades y habilidades del individuo para realizar una tarea y por la otra, a las percepciones que él tiene del papel que debe desempeñar en la organización" (pág. 261), y "... la capacidad de aprender nuevas habilidades, obtener nuevos conocimientos y modificar actitudes o comportamientos" (pág. 412).

Lo bien que un trabajador maneja sus obligaciones y responsabilidades en el trabajo se conoce como su "desempeño laboral". Es una medida de la eficacia y eficiencia de un trabajador y se puede evaluar en función de una serie de factores, entre ellos: la productividad, que se refiere a la cantidad de trabajo completado en un período de tiempo determinado; calidad del trabajo, donde las tareas deben completarse dentro de un período de tiempo específico; y el logro de los objetivos (Bazán & Tafur, 2018).

Lo mismo ocurre con las habilidades técnicas, que definen la capacidad de un trabajador para realizar tareas particulares necesarias para su puesto; habilidades de comunicación y colaboración, que muestran la capacidad de un trabajador para trabajar en colaboración y comunicarse de manera efectiva con los subordinados; y habilidades de flexibilidad y adaptabilidad, que identifican la capacidad del trabajador para adaptarse a los cambios y manejar situaciones inesperadas (Lazaro, 2019).

La productividad y la eficiencia de la empresa pueden verse afectadas por el desempeño laboral y también pueden desempeñar un papel importante en las opciones de contratación, promoción y remuneración, "la implementación de mecanismos de evaluación, seguimiento y medición, permiten conocer sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, para así desarrollar estrategias de mejoramiento" (León et al., 2020).

Factores que contribuyen al desempeño

La productividad en las personas hace referencia a la capacidad que tiene un individuo para realizar tareas y lograr resultados eficiente y efectivamente (Zlata, 2017). Se puede mejorar la productividad de una persona a través de la motivación, la organización, la planificación y la habilidad para priorizar las tareas más importantes. Además, la formación

y el desarrollo profesional también pueden aumentar la productividad, al igual que un ambiente de trabajo positivo y un equilibrio adecuado entre la vida personal y laboral (Morales, 2020).

Las competencias son el conjunto de habilidades conocimientos habilidades y experiencias actitudes y destrezas que capacitan a un individuo para desempeñar sus funciones de acuerdo con los objetivos de la organización. El desarrollo de habilidades se refiere a acciones dirigidas a estimular cambios en los profesionales para mejorar su desempeño y para de un determinado nivel de adaptabilidad conseguir un nivel superior. Esto también incluye capacitación de desarrollo personal planificación de carrera y provisión de incentivos (Gamarra, 2018).

La formación, el crecimiento personal, la planificación de carrera y la distribución de incentivos son solo algunos de los actos que intervienen en el desarrollo de competencias. Por otro lado, la capacitación se enfoca en el aprendizaje relacionado con el trabajo futuro de la persona, ya sea un nuevo puesto o un cambio en el puesto actual, con el objetivo de mejorar su capacidad de desempeño (Pérez T. , 2016).

La evaluación de competencias se utiliza para encontrar talento y proporcionar formación especializada a las personas que deseen desarrollar o ampliar sus campos de trabajo. Reconocer las contribuciones de los empleados a la empresa también es fundamental y, si bien los incentivos suelen estar vinculados al pago en efectivo, también pueden incluir otras áreas. Otros elementos, como la aclamación del público, se consideran incentivos extremadamente significativos (Gamarra, 2018).

Por otro lado, el entorno físico de la organización, el comportamiento de los empleados y el ambiente de trabajo son las principales influencias en el bienestar de la organización y ayudan a lograr resultados positivos para la organización, particularmente para que el empleado pueda funcionar de la mejor manera y sentirse bien al mismo tiempo.

Chiavenato manifiesta “es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo” (pág. 217).

La evaluación del desempeño es una técnica que busca evaluar tanto cuantitativa como cualitativamente el grado de efectividad con el que los empleados cumplen con sus responsabilidades, objetivos y metas en su puesto de trabajo (Gamarra, 2018). Es llevada a cabo por los supervisores y tiene como objetivo informar a los empleados sobre su desempeño actual y establecer planes de mejora para su desarrollo en el futuro.

Desempeño Docente

Según Lázaro (2019), en una de su publicación refiriéndose a desempeño de profesores menciona que el desempeño docente se refiere a las distintas tareas que un profesor lleva a cabo en su labor diaria, como la preparación de clases, la atención a los estudiantes, la enseñanza en el aula, la revisión de trabajos, la colaboración con los demás profesores y administrativos de la institución educativa, y la participación en actividades de formación continua.

Otro autor importante Reyes (2012), destaca cuando se hace alusión a desempeño se exponen todas las acciones específicas que lleva a cabo un docente dentro de la escuela, como especialista en la planificación, organización, dirección y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, demostrando sus habilidades y conocimientos profesionales (pág. 49).

Montes (2006) define “el desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva”.

El desempeño laboral de los docentes hace énfasis en la capacidad de un maestro para cumplir con sus responsabilidades y cumplir con los objetivos educativos de manera efectiva (Huancapaza, 2019). Una combinación de variables, incluida la preparación profesional, la motivación, la dedicación, las habilidades de comunicación y la capacidad de cambiar y adaptarse a las demandas de los alumnos, puede ser indicativa de un buen desempeño laboral. Los sistemas para evaluar el desempeño de los docentes se pueden utilizar para identificar sus fortalezas y áreas de desarrollo al mismo tiempo que fomentan su avance profesional.

Marco Legal

En este apartado se referencian las leyes, códigos, reformas, estatutos que sustentan la presente investigación.

Constitución del Ecuador

La presente investigación se encuentra sustentada por la Constitución de la República del Ecuador, en el **artículo 33** de la sección octava, sobre trabajo y seguridad social (2008)

donde señala que “el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía”.

La Constitución tutela por los derechos de las y los ecuatorianos, para que puedan acceder a un buen trabajo, tanto en entidades públicas como privadas, garantizándoles obtener una remuneración y retribuciones justas, respetando así la dignidad de los trabajadores para que puedan tener una vida digna.

Este artículo establece el derecho de las personas a participar activamente en la vida política, social, económica y cultural del país, a través de diferentes medios y formas de organización, y garantiza la protección de los derechos de expresión, asociación y elección. La Constitución de Ecuador también cita que la obligación del Estado es garantizar el ejercicio efectivo de estos derechos y regular su ejercicio en el caso de los servidores públicos.

Además, es importante señalar que dentro de la Constitución en la sección tercera en referente a las formas de trabajo y su retribución la Constitución establece algunos artículos en los cuales se contempla lo siguiente:

En el **artículo 325**.- “El Estado garantizará el derecho al trabajo” (Asamblea, 2008), donde se entiende que se reconoce todas las modalidades de trabajo, ya sean estas en relación de dependencia o autónomas, en cualquier labor, menciona las y los trabajadores.

Por otra parte el **artículo 326**, en el cual cita que “el derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios” (Asamblea, 2008) ,menciona 16 principios los cuales van direccionados a las acciones que debe tomar el Estado para bajar los niveles de desempleo, al pago justo de remuneraciones, a las condiciones en las cuales el trabajador va a desempeñar su cargo, a los beneficios de ley, incluido seguro social, derecho a la conformación de sindicatos y gremios en las empresas, entre otros principios que por ley las y los trabajadores ecuatorianos están en la obligación de ejercer.

Organización Internaciones del Trabajo

La OIT de la cual nuestro país forma parte, señala en uno de sus objetivos “promover los derechos humanos fundamentales, mejorar las condiciones de trabajo y de vida y aumentar las oportunidades de empleo” (Trabajo, 2019), dando a entender que gracias a la cooperación de organismos internacionales las personas están amparadas por la ley con el objeto de mejorar las condiciones de trabajo, mismas que garanticen tener una vida digna, además señalar el compromiso de los países para generar oportunidades de empleo para todos.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Dentro de los ODS de la ONU es importante identificar el objetivo 8 que se enfoca en "trabajo decente y crecimiento económico" (CEPAL, 2018), el cual busca crear condiciones para que las economías crezcan de manera inclusiva y sostenible, promoviendo el empleo productivo y el trabajo decente para todos; lo que ayuda a contribuir en la lucha para reducir la pobreza y mejorar las condiciones de vida de las personas.

Código Civil

En el Código Civil (2005) se encuentran "las relaciones civiles de las personas ya sean estas físicas, jurídicas, privadas o públicas, donde establece que son aquellas capaces de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles".

Dentro del libro IV sobre las obligaciones en general y de los contratos, es sustancial citar algunos de sus artículos que contemplan las obligaciones que deben tener tanto el empleado como el empleador durante los procesos de reclutamiento de personal.

Es importante además señalar los **artículos 1454 y 1456** donde se consideran aspectos sobre la celebración de contratos entre el empleador y empleado, quienes a su vez tienen la responsabilidad de cumplir y hacer cumplir lo que se detalle en el mismo, asimismo se señala que los contratos son gratuitos sin agravar a ninguna de las partes que intervienen.

Por ende, es indispensable que se haga cumplir la ley según lo establece en el código civil de nuestro país, amparando así los derechos tanto de trabajadores como también de las responsabilidades que tienen los empleados según lo establece la ley.

Código de Trabajo

Respecto a los contratos que las y los trabajadores están en la potestad de cumplir el Código de Trabajo (2005) señala en los siguientes artículos lo siguiente:

Art. 8.- Contrato individual. - es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre (pág. 4).

Las empresas u organizaciones están en la obligación de celebrar contratos individuales a las personas que van a ser insertadas a las instituciones, según lo establece la ley como tal, permitiendo que los trabajadores estén cómodos en su trabajo, estableciendo una remuneración justa y con los beneficios que por ley le corresponde al trabajador.

Del mismo modo el **art. 14**, menciona que “se establece como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general” (pág. 9).

Por lo expuesto anteriormente se puede afirmar que los trabajadores tienen como mínimo un año de contrato de trabajo según sea el caso tanto para institución pública o privada, cuando los trabajadores llegan a desempeñar su cargo de manera estable se los puede considerar para obtener contratos por tiempo indefinido, según sea el caso de cargo y de las condiciones que implique llegar a obtener este tipo de nombramientos.

Capítulo 2: Materiales y Métodos

La siguiente sección describe los tipos y métodos de investigación utilizados para desarrollar este estudio, de igual manera se ha logrado determinar la población de estudio y finalmente establecer los métodos y herramientas utilizadas para realizar los análisis correspondientes por parte de los docentes del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo.

Tipo de Investigación

Investigación Descriptiva

El tipo de investigación que se utiliza es descriptivo, con el objetivo de describir y evaluar en forma detallada los procesos que actualmente se ejecutan en la institución al momento de escoger un candidato para cubrir un puesto en este caso reclutamiento y selección de docentes (Naranjo & Amador, 2013).

Según Roberto Hernández Sampieri (2014) en su libro sobre Metodología de la Investigación en su capítulo 5 donde define a ciertos tipos de investigación menciona que “los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (pág. 92)

Investigación Correlacional

En esta investigación se ha establecido la correlación que existe entre las variables de estudio, donde gracias al apoyo de técnicas estadísticas se ha determinado el grado y la intensidad de correlación de las variables, dando como resultado la existencia de la variable

independiente Desempeño laboral, frente a las variables dependientes Reclutamiento y Selección de Personal.

Enfoque de la Investigación

El enfoque de esta investigación es mixto, puesto que se analizan tanto variables cualitativas como cuantitativas, donde se arrojan resultados sobre la situación actual de la institución, respecto a la implementación de los procesos de reclutamiento y selección de personal y la incidencia que tiene en el desempeño laboral de los docentes, permitiendo así aplicar una propuesta que permita cumplir con los objetivos del Sindicato, optimizando así los procesos con la implementación de un manual de descripción, valoración y clasificación de puestos.

Cuantitativo

La investigación cuantitativa se basa en la experimentos y análisis de causa raíz. El análisis cuantitativo se interpreta de acuerdo con las hipótesis de estudio y las teorías de investigación, lo que conduce a una explicación que es consistente con el conocimiento existente. Este método lo hace objetivo en sus procedimientos y procesamiento de la información. (Ortega, 2018)

Cualitativo

Freire & Loor (2020), en su publicación definen que en el enfoque cualitativo se descubren y establecen preguntas de investigación. Con frecuencia se utilizan técnicas de recolección de datos que no necesitan medición estadística como las notas de campo, las entrevistas, la observación directa, las descripciones, etc.

Métodos de Investigación

Método Analítico

A partir del conocimiento general de la realidad, distingue, reconoce y clasifica los diversos elementos fundamentales que forman parte de la realidad y las relaciones que se mantienen entre sí. Además, se basa en la deducción de que a partir del todo absoluto se pueden entender y explicar las características de cada una de sus partes y la relación entre ellas (Abreu, 2014).

En el proyecto se utiliza el método analítico para el estudio de los componentes del proceso de reclutamiento y selección de personal, necesarios para conocer la problemática

existente en la institución durante la ejecución de estos procesos, a su vez permite realizar un análisis del desempeño laboral de los docentes que forman parte de la escuela (Naranjo & Amador, 2013).

Técnicas e instrumentos de investigación

Encuesta

Es una técnica de adquisición de información de interés, que se lo presenta mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se conoce la opinión de las personas seleccionadas en una muestra sobre un tema específico (Naranjo & Amador, 2013).

La intención como tal de la aplicación del cuestionario a los 52 docentes que forman parte del Sindicato de Choferes Profesionales de Espejo es obtener datos de manera precisa, el cuestionario tiene un total de 20 preguntas con escalas nominales de 5, que conllevan estructurar resultados para la investigación.

Tabla 1

Cuestionario dirigido a docentes

N°	PREGUNTAS
1	¿Cuando usted postuló al puesto de trabajo que actualmente ocupa, la Institución le proporcionó información clara sobre el puesto y perfil que se requería?
2	¿Se tomó en cuenta su perfil profesional para asignarle el cargo que ocupa dentro de la Institución?
3	¿Considera que la Institución cuenta con los recursos financieros necesarios para ejecutar adecuadamente un proceso de reclutamiento?
4	¿La Institución cuenta con personal preparado para para realizar un proceso de reclutamiento y selección?
5	¿La Institución utilizó los medios de comunicación necesarios para publicar la oferta de trabajo?
6	¿El Sindicato de Choferes de Espejo utilizó sus canales oficiales para publicar las ofertas de trabajo?

7	¿En alguna ocasión la Institución ha contratado a personas cuyas carpetas fueron receptadas en procesos anteriores? Y que no lograron ingresar en ese momento.
8	¿Considera importante que la Institución maneje una base de datos de procesos anteriores, que le permita acceder a información sobre los mejores postulantes y que no fueron contratados?
9	¿Han ingresado a la institución trabajadores que han sido recomendados por otros trabajadores de la misma institución?
10	¿Considera usted que un proceso de reclutamiento de tipo virtual es más eficiente?
11	¿La Institución cuenta con los recursos necesarios para desarrollar el proceso de selección de personal?
12	¿Considera importante que la Institución establezca ciertos requisitos como formación profesional, diplomas, recomendaciones, certificados de cursos, para tomarlos en cuenta al momento de seleccionar personal?
13	¿Se le aplicó pruebas psicológicas durante el proceso de selección?
14	¿La Institución le aplicó test y cuestionarios de personalidad?
15	¿La entrevista tuvo como tema principal aspectos relacionados con sus conocimientos y experiencia en el puesto de trabajo?
16	¿Dentro del proceso de selección realizó una clase demostrativa como parte del proceso de selección para ocupar su puesto de trabajo?
17	¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?
18	¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas o actividades, sin necesidad de recurrir a otras personas?
19	Cuando se requiere hacer un trabajo o actividad en equipo en la Institución, ¿le gusta cooperar?
20	¿Dentro de su experiencia en el cargo considera usted que lo ha realizado de una manera óptima?

Entrevista

Permite obtener datos de una persona, a través, del diálogo entre dos personas: el entrevistador y el entrevistado; con el fin de obtener información que sea necesaria para satisfacer inquietudes. En este caso de investigación la entrevista se aplicó al secretario general, en su posición como representante de la institución, aportando de manera significativa para concluir la investigación (Naranjo & Amador, 2013).

Por otro lado, gracias a la colaboración se la máxima autoridad de la Institución en su calidad de secretario general se ha establecido una entrevista y se ha respondido a las preguntas que se presentan a continuación para obtener datos precisos para la obtención de resultados.

Tabla 2

Cuestionario dirigido al Secretario General del Sindicato

N°	PREGUNTAS
1	¿La Institución tiene establecidos perfiles de puestos para las personas que ingresan a trabajar a la Institución?
2	¿La institución tiene levantado los procesos de reclutamiento y selección?
3	¿Cómo se desarrollan actualmente los procesos de reclutamiento y selección de personal?
4	¿Quiénes son los encargados de ejecutar los procesos de reclutamiento?
5	¿La Institución tiene establecidos procesos para contratar docentes?
6	¿Cuál es el tiempo promedio que utiliza desde el reclutamiento hasta la contratación?
7	¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los procesos de reclutamiento que ha ejecutado en la Institución?
8	¿Estaría dispuesto a mejorar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, a través de la definición de los mismos puestos para poder contratar a docentes en la Institución?

Pregunta de investigación

¿Cómo influye la ausencia de los procesos de reclutamiento y selección de personal docente, en el desempeño laboral en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo?

Matriz de operacionalización de variables

TEMA	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ELEMENTOS DEL MARCO TEÓRICO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	PÚBLICO	TÉCNICA
<p>PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN ESPEJO</p>	<p>Inadecuado proceso de reclutamiento y selección de personal, y su incidencia en el desempeño del personal docente de la Institución.</p>	<p>Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral docente del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo.</p>	<p>Diagnosticar la situacional actual del talento humano en la Institución.</p>	<p>Reclutamiento</p>	<p>Análisis de puesto</p>	<p>Planificación</p>	<p>¿Cómo se desarrollan actualmente los procesos de reclutamiento y selección de personal?</p>	SECRETARIO GENERAL	ENTREVISTA
							<p>¿La institución tiene levantado los procesos de reclutamiento y selección?</p>	SECRETARIO GENERAL	ENTREVISTA
							<p>¿Cuando usted postuló al puesto de trabajo que actualmente ocupa, la Institución le proporcionó información clara sobre el puesto y perfil que se requería?</p>	DOCENTES	ENCUESTA
							<p>¿Se tomó en cuenta su perfil profesional para asignarle el cargo que ocupa dentro de la Institución?</p>	SECRETARIO GENERAL	ENTREVISTA
					<p>Recursos</p>	<p>Humanos y financieros</p>	<p>¿Se tomó en cuenta su perfil profesional para asignarle el cargo que ocupa dentro de la Institución?</p>	DOCENTES	ENCUESTA
							<p>¿La Institución cuenta con personal preparado para para realizar un proceso de reclutamiento</p>	SECRETARIO GENERAL	ENTREVISTA

							y selección?				
							¿Considera que la Institución cuenta con los recursos financieros necesarios para ejecutar adecuadamente un proceso de reclutamiento?	DOCENTES	ENCUESTA		
							¿La Institución cuenta con personal preparado para para realizar un proceso de reclutamiento y selección?	DOCENTES	ENCUESTA		
							¿La Institución tiene establecidos procesos para contratar docentes?	SECRETARIO GENERAL	ENTREVISTA		
							Fuentes de reclutamiento	Anuncios en diarios	¿La Institución utilizó los medios de comunicación necesarios para publicar la oferta de trabajo?	DOCENTES	ENCUESTA
								Redes Sociales	¿El Sindicato de Choferes de Espejo utilizó sus canales oficiales para publicar las ofertas de trabajo?	DOCENTES	ENCUESTA
Base de datos	¿En alguna ocasión la Institución ha contratado a personas cuyas carpetas fueron receptadas en procesos anteriores? Y que no lograron ingresar en ese momento.	DOCENTES	ENCUESTA								

							¿Considera importante que la Institución maneje una base de datos de procesos anteriores, que le permita acceder a información sobre los mejores postulantes y que no fueron contratados?	DOCENTES	ENCUESTA
						Recomendaciones	¿Han ingresado a la institución trabajadores que han sido recomendados por otros trabajadores de la misma institución?	DOCENTES	ENCUESTA
						Reclutamiento Virtual	¿Considera usted que un proceso de reclutamiento de tipo virtual es más eficiente?	DOCENTES	ENCUESTA
				Selección de Personal	Proceso de selección	Recepción de solicitudes	¿Cuál es el tiempo promedio que utiliza desde el reclutamiento hasta la contratación?	SECRETARÍO GENERAL	ENTREVISTA
							¿La Institución cuenta con los recursos necesarios para desarrollar el proceso de selección de personal?	DOCENTES	ENCUESTA
					Evaluación	Conocimientos	¿Considera importante que la Institución establezca ciertos requisitos como formación profesional, diplomas, recomendaciones, certificados de cursos,	DOCENTES	ENCUESTA

						para tomarlos en cuenta al momento de seleccionar personal?			
					Psicológico	¿Se le aplicó pruebas psicológicas durante el proceso de selección?	DOCENTES	ENCUESTA	
					Personalidad	¿La Institución le aplicó test y cuestionarios de personalidad?	DOCENTES	ENCUESTA	
					Diagnóstico	¿La entrevista tuvo como tema principal aspectos relacionados con sus conocimientos y experiencia en el puesto de trabajo?	SECRETARIO GENERAL	ENTREVISTA	
					Entrevista	¿La entrevista tuvo como tema principal aspectos relacionados con sus conocimientos y experiencia en el puesto de trabajo?	DOCENTES	ENCUESTA	
				Técnicas de simulación	Diagnóstico	¿Dentro del proceso de selección realizó una clase demostrativa como parte del proceso de selección para ocupar su puesto de trabajo?	DOCENTES	ENCUESTA	
			Conocer el nivel del desempeño de los docentes de la Institución.	Desempeño Laboral	Productividad	Oportunidades	¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?	DOCENTES	ENCUESTA
					Escalas gráficas	Habilidades	¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas o actividades, sin necesidad de recurrir a	DOCENTES	ENCUESTA

						otras personas?			
					Competencias personales	Cooperación	Cuando se requiere hacer un trabajo o actividad en equipo en la Institución, ¿le gusta cooperar?	DOCENTES	ENCUESTA
					Desarrollo profesional	Calidad de Trabajo	¿Dentro de su experiencia en el cargo considera usted que lo ha realizado de una manera óptima?	DOCENTES	ENCUESTA

Participantes

La población de estudio en esta investigación incluye a todos los funcionarios que se desempeñan como docentes en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo, por lo que no existe la necesidad de realizar una muestra de estudio.

Para la aplicación de encuestas se cuenta con 52 docentes que actualmente forman parte de la institución, lo cual nos permite conocer la opinión sobre los procesos de reclutamiento y selección de los cuales fueron participes.

Procedimiento y análisis de datos

Después de haber aplicado los instrumentos de investigación, se ha obtenido datos necesarios para continuar con la interpretación de los respectivos análisis; como primer punto las variables han reflejado tener una distribución no normal, por consiguiente, se utiliza la correlación de Spearman para relacionar las tres variables de estudio, en donde las variables dependientes son (reclutamiento) y (selección de personal) y la variable dependiente es (desempeño laboral), dando como resultado la primera correlación de (0,2) Tabla 11 y en la segunda correlación (0,2) Tabla 12 , demostrando así que son débiles.

Los datos estadísticos, se han ingresado en el software denominado “SPSS”, el cual ha permitido obtener resultados estadísticos como la moda, mediana y desviación estándar, que son indispensables para la creación de histogramas que ayuda a entender de manera más simplificada el comportamiento relacionado con las respuestas recolectadas, ayudando así a dar con los porcentajes más altos en cada una de las variables de estudio, para determinar los análisis pertinentes.

Capítulo 3: Resultados y Discusión

Los procesos de reclutamiento y selección de personal son una parte esencial de cualquier organización para contratar a los mejores candidatos para ocupar puestos de trabajo. Este proceso implica identificar las necesidades de la organización, definir los requisitos del puesto y atraer a un grupo de candidatos calificados, a través de diversas técnicas de evaluación y selección, y de esta forma encontrar al candidato ideal que cumpla con las competencias, habilidades y experiencia requeridas para el puesto (Emus, 2019).

En este contexto, se analiza los datos que se obtiene por parte del Sindicato de Choferes del Cantón Espejo, tomando como muestra a los 52 docentes que actualmente se desempeñan en la Institución, los mismos que colaboran para obtener resultados en esta investigación mediante la aplicación de una encuesta, la misma que ayuda a conocer el nivel de desempeño de cada uno de ellos y por ende permite identificar los criterios que se deben utilizar para reclutar y seleccionar al personal docente.

Dentro de los objetivos establecidos para la investigación está diagnosticar la situación actual de talento humano en la institución, dando como resultado general que no es óptimo, empezando por mencionar que no cuentan con un departamento de talento humano, y no obstante a eso la institución no tiene documentos habilitantes que ayuden a desarrollar procesos al personal administrativo, en su mayoría de direccionan basándose en el estatuto vigente del sindicato.

En cuanto el otro objetivo específico, relacionado al desempeño laboral de los docentes, a pesar de las fallas y la constante rotación de puestos en la institución han demostrado tener aptitudes positivas en el desarrollo de actividades en el sindicato, además señalar que la oportunidad de pertenecer a la institución les ha ayudado a desarrollar nuevas habilidades que les permite crecer profesionalmente.

Para este estudio se utilizó como referencia la prueba de normalidad basada en Kolmogorov - Smirnov (Tabla 3), puesto que se tiene como referencia 52 docentes en, donde se tiene un nivel de confianza del 95%, permitiendo arrojar datos con una distribución normal (Tabla 4), lo que significa que utilizaremos un método no paramétrico basado en Sperman para el análisis.

Kolmogorov – Smirnoz “es una prueba de significación estadística para verificar si los datos de la muestra proceden de una distribución normal. Se emplea para variables cuantitativas continuas y cuando el tamaño muestral es mayor de 50” (Romero, 2016)

De la misma prueba se extrajeron hipótesis, como se puede observar en la Tabla 4, la correlación entre dos variables y los datos resultantes no fueron normales, resultando ser una correlación de Spearman, el cual es definido como “una prueba no paramétrica cuando se desea quiere medir la relación entre dos variables y no se cumple el supuesto de normalidad en la distribución de tales valores” (Barreto, 2011, pág. 1).

Lo antes mencionado se demuestran en los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación tanto a los docentes como a la autoridad competente de la institución, que en este caso es el señor secretario general y que se muestra a continuación.

Tabla 3

Hipótesis para distribución de Kolmogorov

HIPÓTESIS
Ho: <i>Los datos tienen una distribución normal</i>
Ha: <i>Los datos no tienen una distribución normal</i>

Tabla 4

Prueba de normalidad de Kolmogorov

Pruebas de normalidad			
	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Reclutamiento	0,094	52	,200*
Selección de personal	0,106	52	,200*
Desempeño laboral	0,220	52	0,000

Las variables de estudio en este caso tienen una distribución no normal, por tal motivo se utiliza la correlación de Spearman, “son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal (ambas), de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías)” (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2016, pág. 322), como se puede apreciar

en la (tabla 4) se tiene tres variables de estudio, en las cuales la variable independiente es desempeño laboral y las variables dependientes son reclutamiento y selección de personal; dando como resultado dos correlaciones débiles con una puntuación de 0,2 representado en las tablas 8 y 9.

Tabla 5

Frecuencia de la variable Reclutamiento de personal

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Reclutamiento personal	de ¿Se tomó en cuenta su perfil profesional para asignarle el cargo que ocupa dentro de la Institución?	1	4,2%	5,9%
	¿Considera que la Institución cuenta con los recursos financieros necesarios para ejecutar adecuadamente un proceso de reclutamiento?	1	4,2%	5,9%
	¿La Institución utilizó los medios de comunicación necesarios para publicar la oferta de trabajo?	3	12,5%	17,6%
	¿El Sindicato de Choferes de Espejo utilizó sus canales oficiales para publicar las ofertas de trabajo?	3	12,5%	17,6%
	¿En alguna ocasión la Institución ha contratado a personas cuyas carpetas fueron receptadas en procesos anteriores? Y que no lograron ingresar en ese momento.	7	29,2%	41,2%

¿Han ingresado a la institución trabajadores que han sido recomendados por otros trabajadores de la misma institución?	9	37,5%	52,9%
Total	24	100,0%	141,2%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Según los resultados obtenidos al aplicar preguntas relacionadas con la variable dependiente reclutamiento que se identifican en la tabla 5, se aprecia una frecuencia fuerte de 52,9% donde los docentes manifiestan que muchas de las veces han ingresado a la institución por recomendaciones de otras personas. Este resultado coincide con la investigación de García V. (2021, págs. 227-237), quienes de la misma manera afirma que ciertos docentes fueron recomendados y convocados para ser evaluados oportunamente para aplicar al puesto de trabajo.

Este resultado repercute además en los datos de la entrevista que se le aplicó a la máxima autoridad de la Institución quien justifica que dentro del estatuto interno de la organización se establecen ciertos privilegios de los socios que forman parte del Sindicato, indicando que los familiares directos y recomendados pueden trabajar y desempeñar cargos vacantes en la institución, entre ellos la docencia.

Por otro lado, dentro de los resultados se llegó a conocer que durante la ejecución de los procesos de reclutamiento el personal administrativo de la institución se ha visto en la necesidad de acudir al archivo de carpetas de los procesos anteriores, pregunta que repercute de manera significativa con un 41,2%, coincidiendo con los resultados obtenidos de la investigación de (Quintana, 2021), quien manifiesta que después de haber publicado de la vacante por medio de los canales oficiales en redes sociales y al no tener éxito en su aplicación, se opta por revisar el archivo de carpetas de procesos anteriores, permitiendo así encontrar a los candidatos para el puesto.

Finalmente es importante señalar que para iniciar con los procesos de reclutamiento las organizaciones deben hacer uso de sus canales oficiales para hacer pública la oferta de trabajo, entre las cuales están las páginas oficiales de la institución en las plataformas digitales, pues permite que la información llegue de manera rápida y veraz; del mismo modo los docentes han manifestado que la institución casi siempre cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de estos procesos, tanto el contingente humano

como los recursos económicos, los mismo que garantizan obtener resultados positivos de la aplicación de estos procesos.

Figura 2

Histograma de frecuencias de la variable Reclutamiento de Personal

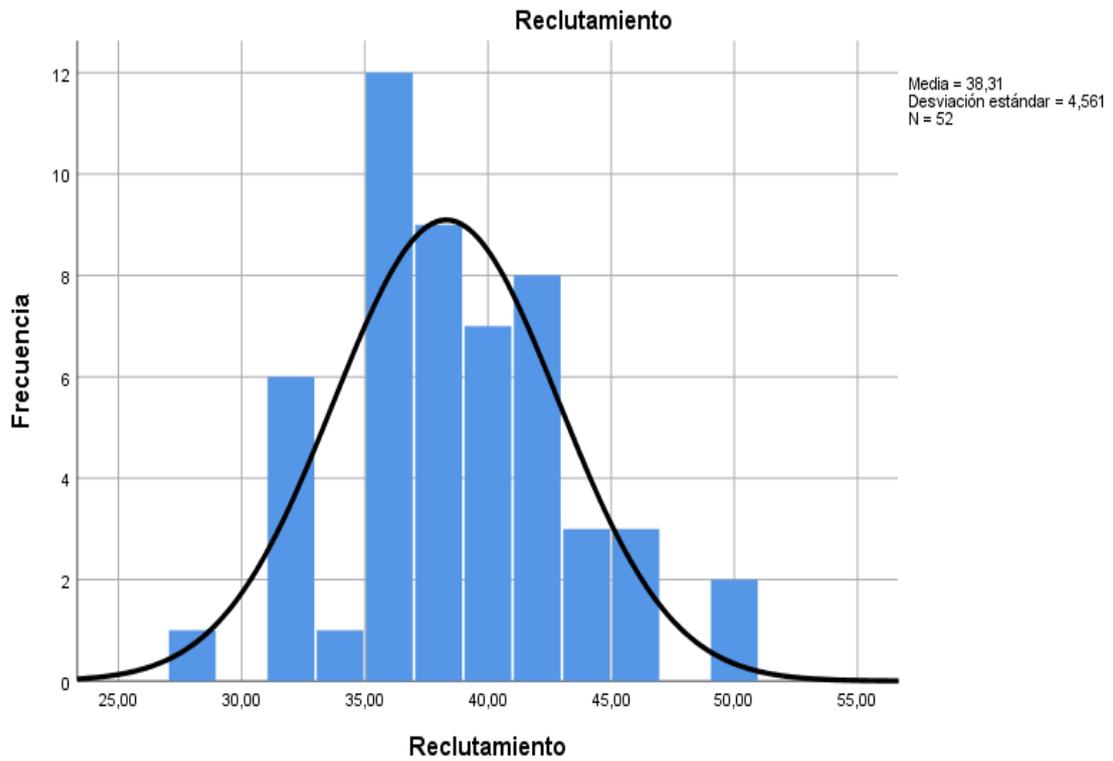


Tabla 6

Frecuencia de la variable Selección de Personal

Selección de personal frecuencias

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
Selección de personal ¿La Institución cuenta con los recursos necesarios para desarrollar el proceso de selección de personal?	3	9,4%	14,3%

¿Considera importante que la Institución establezca ciertos requisitos como formación profesional, diplomas, recomendaciones, certificados de cursos, para tomarlos en cuenta al momento de seleccionar personal?	2	6,3%	9,5%
¿Se le aplicó pruebas psicológicas durante el proceso de selección?	10	31,3%	47,6%
¿La Institución le aplicó test y cuestionarios de personalidad?	14	43,8%	66,7%
¿La entrevista tuvo como tema principal aspectos relacionados con sus conocimientos y experiencia en el puesto de trabajo?	1	3,1%	4,8%
¿Dentro del proceso de selección realizó una clase demostrativa como parte del proceso de selección para ocupar su puesto de trabajo?	2	6,3%	9,5%
Total	32	100,0%	152,4%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Luego del proceso de reclutamiento, viene la selección de personal, en donde se deben aplicar varias técnicas que permitan evaluar y llegar a concluir el proceso, gracias a los colaboradores en la investigación se obtiene resultados de las frecuencias de la segunda variable dependiente (selección de personal) tabla 6; donde con un 66,7% de repercusión, se menciona la importancia de aplicar test de personalidad a los postulantes, similar a la investigación de (Quintana, 2021), llegando a concluir que el docente aspirante al puesto de trabajo, después de haber cumplido con los requisitos y de haber entregado toda la documentación necesaria, debe responder a pruebas de personalidad, para que sea analizada por parte de la máxima autoridad y un profesional psicólogo, quienes redactan un informe para llegar a la decisión final.

Sin embargo, dentro de la institución durante el proceso los docentes han indicado que en ciertos casos si se les ha aplicado, pero a la mayoría no lo que nos lleva a mostrar que con un 14,3% de relevancia muestra la importancia en cuanto a la disponibilidad de recursos para esta fase del proceso, pues los docentes manifiestan que el sindicato si cuenta con los suficientes recursos para desarrollar estas técnicas de selección.

También dentro de las técnicas aplicadas durante el proceso, con una significancia de 9,5% en la frecuencia de la pregunta se indica la importancia de establecer requisitos a los postulantes, tales como formación académica, certificados de curso, diplomas, experiencia laboral, entre otros de igual manera con el mismo porcentaje de repercusión de la pregunta hace alusión a la realización de una clase modelo, como parte del proceso de selección, sin embargo los docentes han dicho que no lo han realizado, coincidiendo una vez más con la investigación de (García V. , 2021), llegando a concluir que en la mayoría de casos no consideran d vital importancia la realización de una clase demostrativa.

Por último, con 3,1% de repercusión a la pregunta referente a los aspectos relacionados con la entrevista de trabajo la investigación de (Valdez, 2021, pág. 42), señala que después de que el postulante haya cumplido con los requisitos establecidos en el proceso, debe realizar una entrevista con el representante de legal o máxima autoridad según sea el caso, con el fin de validar temas relacionados con el puesto al que postula, similar al caso de estudio, donde la mayoría de docentes si mantuvieron una entrevista con el Secretario General de la institución.

Figura 3

Histograma de frecuencias de la variable Reclutamiento de Personal

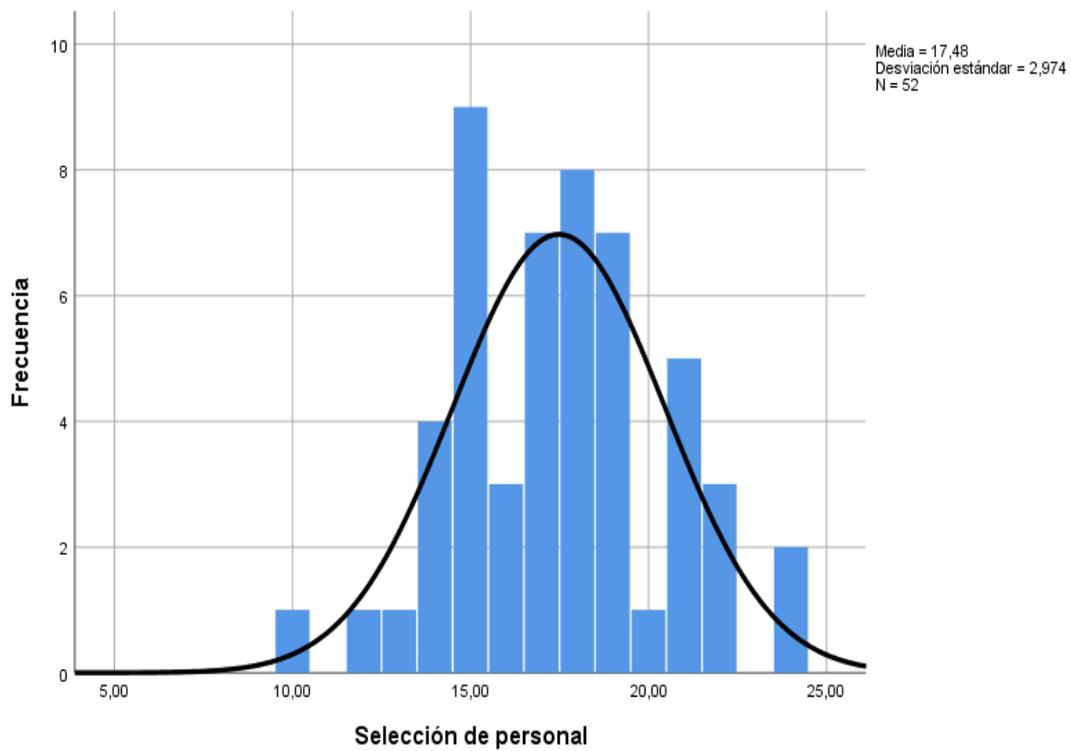


Tabla 7

Frecuencia de la variable Desempeño Laboral

Desempeño laboral frecuencias

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Desempeño laboral	¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?	17	13,4%	34,7%
	¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas o actividades, sin necesidad de recurrir a otras personas?	36	28,3%	73,5%
	Cuando se requiere hacer un trabajo o actividad en equipo en la Institución, ¿le gusta cooperar?	37	29,1%	75,5%

¿Dentro de su experiencia en el cargo considera usted que lo ha realizado de una manera óptima?	37	29,1%	75,5%
Total	127	100,0%	259,2%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 5.

Para finalizar la variable independiente (desempeño laboral), que se muestra en la (tabla 7) de frecuencias acumuladas indica porcentajes altos de 73,5 % y 75,5 los docentes han demostrado que durante sus jornadas de trabajo han desarrollado nuevas habilidades, mejora en habilidades de trabajo en equipo y calidad de trabajo en la institución, la investigación de (Torres & Vásquez, 2017, pág. 42) concuerda con nuestros resultados en su investigación, pues obtiene resultados favorables en cuanto a desempeño laboral, mostrando un desarrollo profesional de los docentes, de igual manera generando un ambiente de confianza entre los mismo; dando como resultado contar con un buen desempeño laboral de docentes.

Figura 4

Histograma de frecuencias de la variable Reclutamiento de Personal

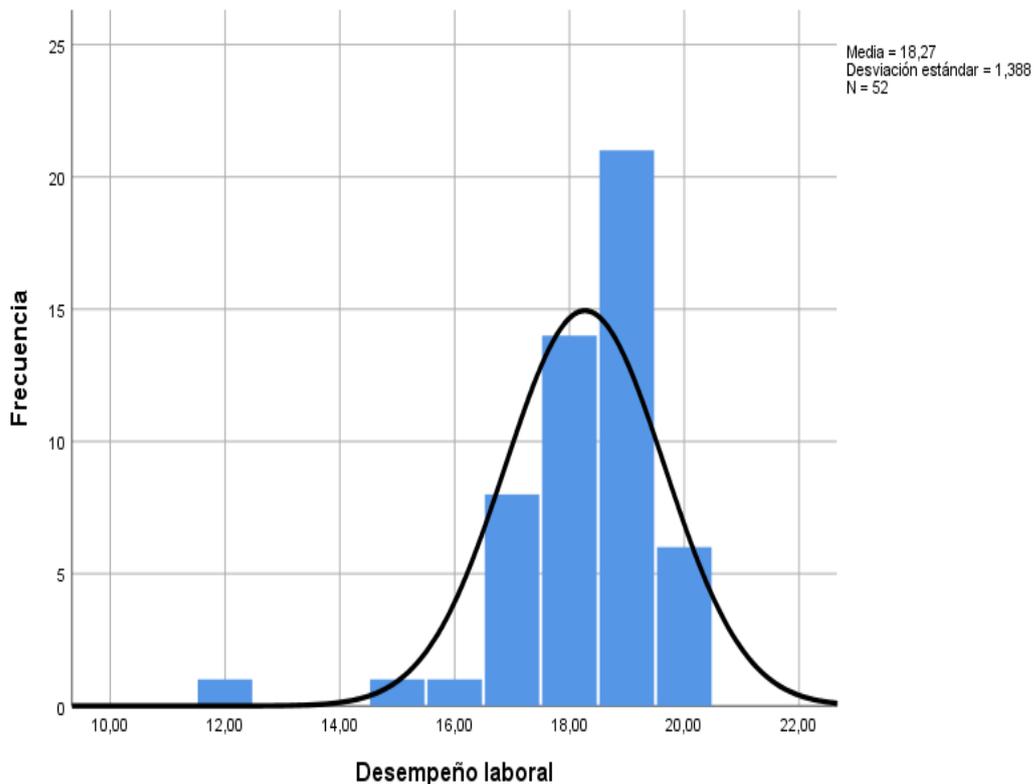


Tabla 8

Correlación entre las variables Reclutamiento y Desempeño Laboral

Correlaciones				
			<i>Reclutamiento</i>	<i>Desempeño laboral</i>
Rho de Spearman	<i>Reclutamiento</i>	Coefficiente de correlación	1,000	0,269
		Sig. (bilateral)		0,054
		N	52	52
	<i>Desempeño laboral</i>	Coefficiente de correlación	0,269	1,000
		Sig. (bilateral)	0,054	
		N	52	52

El reclutamiento y desempeño laboral tienen una significancia de 0,269 lo que resulta ser una correlación débil, demostrando así que en este caso de estudio el proceso de reclutamiento no influye elocuentemente en el desempeño laboral de los docentes del Sindicato, pues este proceso promete llegar a insertar a buenos candidatos para el puesto que se necesita; lo que significa que desempeño viene a ser una variable independiente que no se relaciona directamente con la otra.

Figura 5

Diagrama de dispersión entre Reclutamiento y Desempeño Laboral

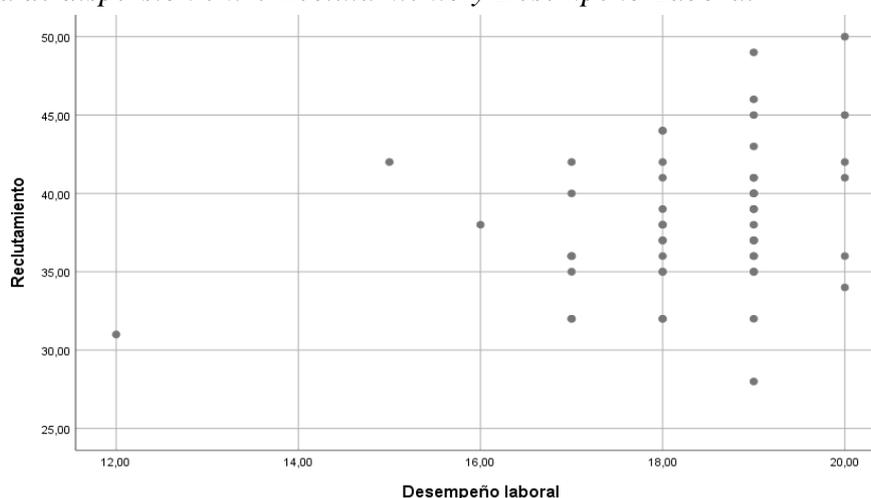


Tabla 9

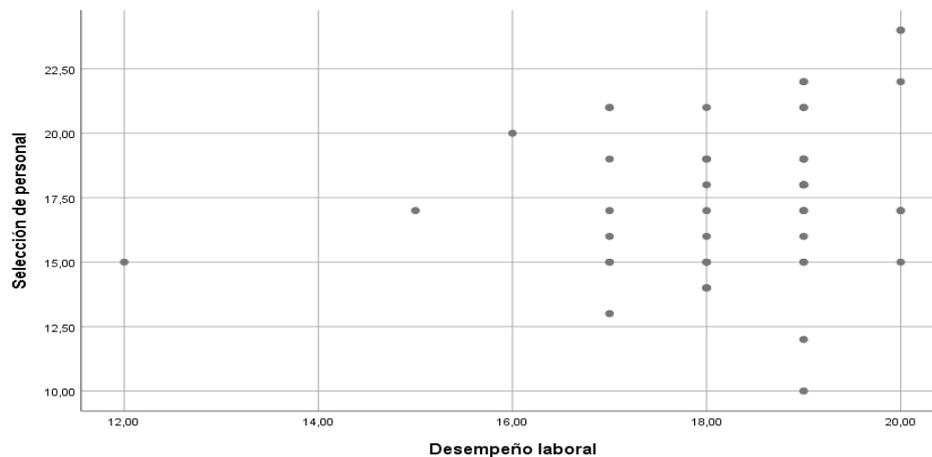
Correlación entre las variables Selección de Personal y Desempeño Laboral

<i>Correlaciones</i>				
			<i>Selección de personal</i>	<i>Desempeño laboral</i>
Rho de Spearman	<i>Selección de personal</i>	Coefficiente de correlación	1,000	0,244
		Sig. (bilateral)		0,082
		N	52	52
	<i>Desempeño laboral</i>	Coefficiente de correlación	0,244	1,000
		Sig. (bilateral)	0,082	
		N	52	52

La selección de personal y desempeño laboral tienen una significancia de 0,244 lo que resulta tener una correlación débil, mostrando así que dentro del proceso de selección de personal, mediante las técnicas aplicadas para insertar a los mejores candidatos dentro de la organización, estos a su vez no influyen significativamente en el desempeño laboral de cada uno de ellos, pues el desarrollo de habilidades y demás cualidades que califican para obtener un buen desempeño laboral, depende de los intereses y del nivel de calidad de trabajo que cada uno desarrolle por su cuenta para su propio crecimiento personal.

Figura 6

Diagrama de dispersión entre Selección de Personal y Desempeño Laboral



Resultados

Respondiendo a uno de los objetivos específicos planteados, en cuanto a diagnosticar la situación actual del talento humano en la institución, se ha determinado que dentro de su estructura organizacional no está definido un departamento específico de recursos humanos, lo que conlleva a que los procesos para reclutar personal, lo realice el personal administrativo conjuntamente con la máxima autoridad basándose según lo establecido en el Estatuto Vigente del Sindicato de Choferes Profesionales de Espejo, lo que ha permitido detectar que existe un gran nivel de rotación de personal, puesto que el secretario general ha contratado personal por cortos periodos de tiempo.

Varios de los docentes que han ingresado a la institución si cuentan con el perfil que se requiere para el puesto, sin embargo, otros no cumplen con la especialidad que se necesita, pues su contratación se la ha realizado en base a la necesidad de suplir las vacantes existentes, esto a su vez genera que no se cumplan con las metas establecidas por la institución y con la calidad del servicio que brinda la escuela de conducción.

Por otro lado, es importante señalar que, al momento de ejecutar la convocatoria para iniciar con el proceso de reclutamiento y selección de personal, se han realizado las publicaciones mediante las páginas oficiales de la institución, no obstante, en su mayoría algunos de los docentes han ingresado por recomendaciones de los mismos trabajadores de la institución, y para otros postulantes solo se ha procedido a ingresar al archivo de la institución.

Además, dentro del proceso algunos de los docentes han tenido que pasar por un proceso de pruebas, tales como test de personalidad y pruebas psicológicas; en el mayor de los casos pocos docentes han realizado una clase demostrativa, y otros no en vista de que el requerimiento ha sido inmediato y se los han contratado directamente.

Determinando así que no existe un control adecuado en cuanto al área de talento humano en la institución, pues la responsabilidad a recaído sobre el secretario general de la institución y él ha sido el encargado de autorizar la contratación del nuevo personal, comprobando así la necesidad de implementar herramientas que les permita desarrollar de forma adecuada dichos procesos.

En cuanto al segundo objetivo específico, se requiere conocer el nivel de desempeño de los docentes, dando como resultado que en su mayoría han demostrado tener niveles altos de satisfacción, la institución como tal les ha brindado la oportunidad de desarrollar nuevas habilidades durante el desarrollo de sus actividades como docentes.

Por otra parte, el trabajo en equipo en la institución ha sido uno de los puntos base para el desarrollo de actividades, pues la dirección de la máxima autoridad ha generado que en todo tipo de actividades todo el personal participe activamente y colabore según lo requerido.

De esta manera se concluye que el desempeño de los docentes en la institución es óptimo y ha logrado tener altos índices de aceptación, demostrando así que en este caso de estudio el desarrollo de los procesos de reclutamiento y selección no inciden significativamente en el desempeño laboral de los docentes del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo,

Capítulo 4: Propuesta

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL PERSONAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN ESPEJO



El Manual de Descriptores de Puestos es una herramienta fundamental en la gestión de recursos humanos de una organización, proporciona una descripción detallada y precisa de cada puesto en la empresa, ofreciendo una visión clara de las responsabilidades, tareas y competencias requeridas para cada posición. Este manual sirve como guía para un correcto reclutamiento, selección de personal, asignación de funciones, desarrollo y crecimiento profesional de los trabajadores y posterior evaluación del desempeño.

El presente documento está diseñado para establecer una base sólida en la gestión de recursos humanos del Sindicato de Choferes de Espejo para garantizar que las necesidades de competencias profesionales en la organización coincidan con las capacidades de su talento humano. Al proporcionar una descripción detallada de cada puesto, esta guía ayuda a tomar decisiones relacionadas con la planificación de personal

e identificar los registros necesarios para las nuevas contrataciones y por ende las oportunidades de desarrollo y promoción interna.

OBJETIVO GENERAL

Definir las funciones para cada puesto de trabajo existentes en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fortalecer el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Establecer una base para la calificación de méritos y evaluación del puesto.
- Identificar las necesidades de capacitación del personal docente.

MISIÓN

La Escuela de Conducción del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo, es una institución de educación, certificada por la Agencia Nacional de Tránsito, que forma profesionales con altos valores éticos y morales, humanistas, con capacidades de liderar procesos de emprendimiento en una relación sostenible con la sociedad y el ambiente.

VISIÓN

La Escuela de Conducción del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo, en el año 2025, será un referente regional y nacional en la formación académica de

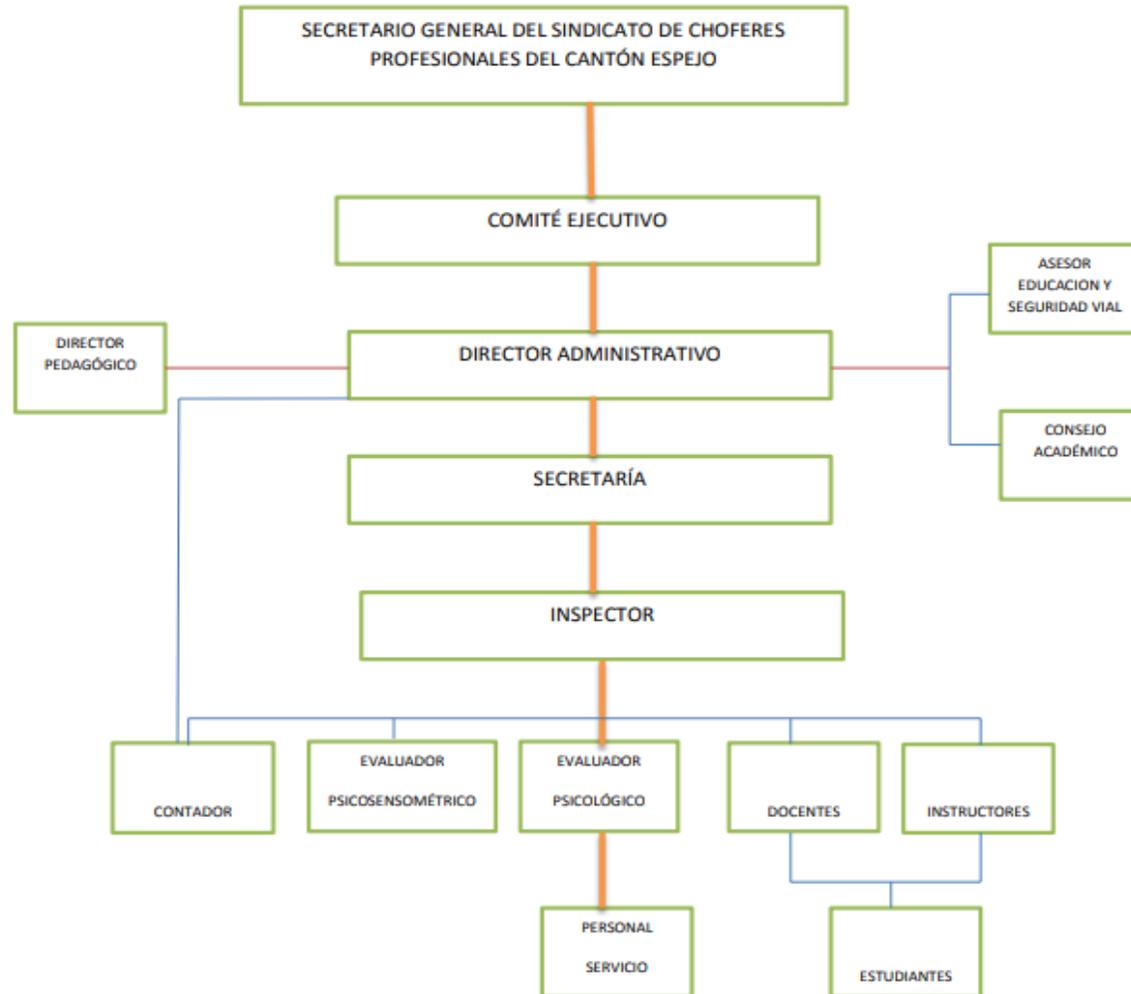
conductores profesionales, con un enfoque de equidad de género, inclusivo y humanista, incorporando en la gestión estándares de calidad en todos sus procesos.

BASE LEGAL

En la Constitución de la Republica del Ecuador en los artículos 33, 325 y 326 se establece que el trabajo es un derecho y un deber que el estado debe garantizar, para que las y los ecuatorianos puedan tener una vida digna, además se puede encontrar normativa tanto para los empleadores y trabajadores en la Organización Internacional de Trabajo, en el Código Civil y Código de Trabajo donde se establecen parámetro para insertar a las personas a las instituciones sean públicas o privadas.

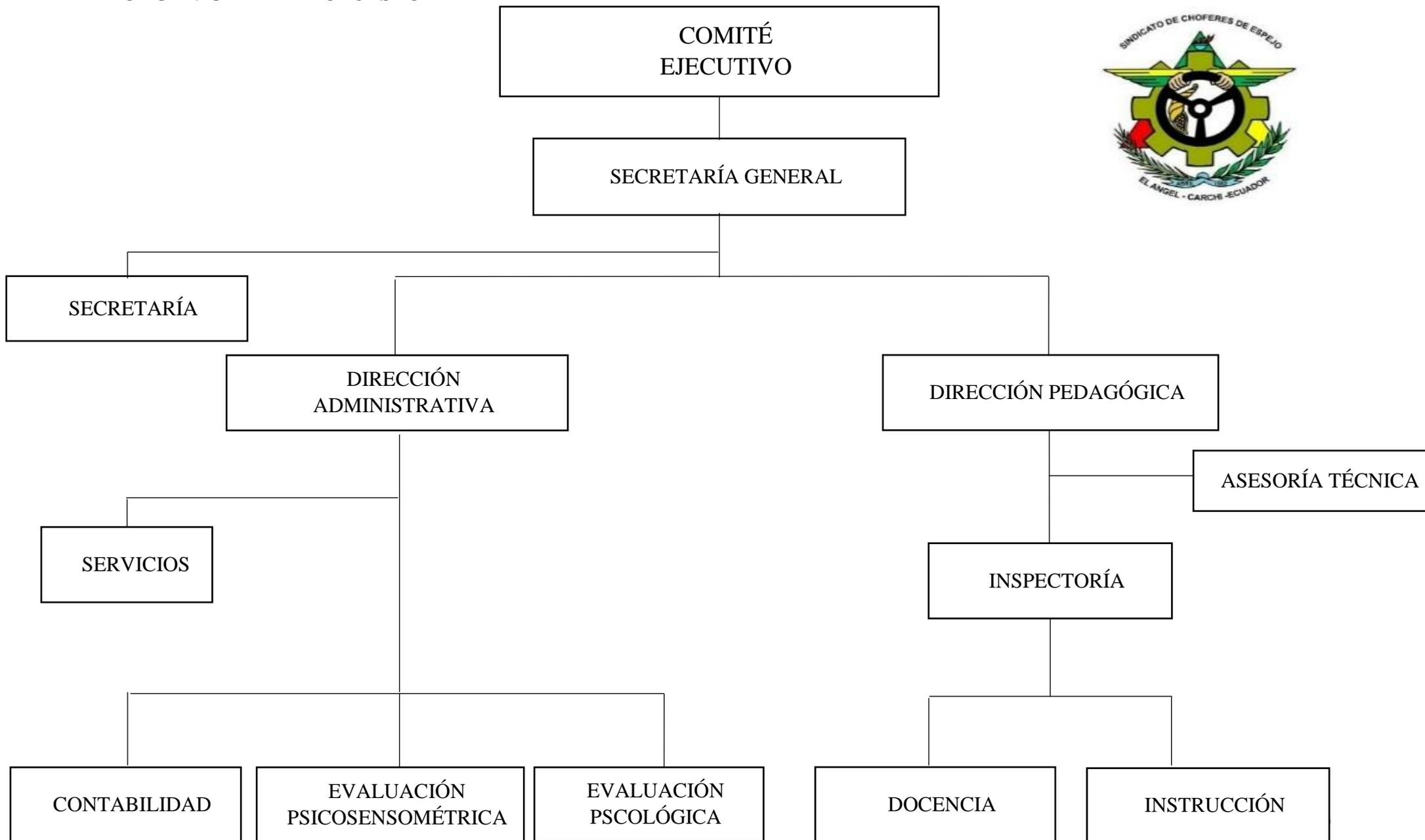
Desde el punto de vista legal que rige la vida de esta institución se ha considerado los artículos del capítulo V correspondiente a Estructura Organizacional del Reglamento de Escuelas de Capacitación para Conductores Profesionales – Resolución No. 010-DIR-2015-ANT, de la misma manera lo dispuesto en el Estatuto Vigente del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Espejo del artículo 28 al 45, correspondientes al capítulo IV de los Organismos Administrativos, mismos que de una u otra manera influyen en la definición de la estructura organizacional y en algunos aspectos relacionados con el manual de funciones.

ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN



El organigrama actual de la institución no ha sido actualizado desde la anterior administración desde el año 2018, por lo que es necesario considerar la realidad institucional de este momento para plasmar en la siguiente propuesta.

ORGANIGRAMA PROPUESTO



DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS

Todos los puestos de trabajo se encuentran ajustados al organigrama, se define la misión del puesto, la ubicación, relaciones interpersonales, funciones, competencias y requisitos mínimos de selección con relación al nivel de educación, experiencia laboral y conocimientos específicos.

Especificaciones del Descriptor de Perfil Profesional de Puesto

- ✓ Nivel de educación
- ✓ Profesión
- ✓ Experiencia laboral
- ✓ Conocimientos específicos

	PERFIL DEL CARGO	
CÓDIGO: SDCHPE-A001		PÁGINA 1
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO:	SECRETARIO GENERAL	
NIVEL:	DIRECTIVO	
ÁREA:	SECRETARÍA GENERAL	
JEFE SUPERVISOR:	COMITÉ EJECUTIVO	
OBJETIVO GENERAL	Supervisar y dirigir las tareas educativas y administrativas realizadas en la escuela, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas establecidas por la Institución.	
PERFIL DEL CARGO		
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título universitario y capacitación de nivel superior específica en gestión de instituciones educativas y elaboración de proyectos	
TÍTULO REQUERIDO:	Licenciado en Administración de Empresas Ingeniero/a Comercial	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	3 años	
FUNCIONES:	Asistir a todos los actos oficiales y extraoficiales en representación del Sindicato Legalizar todos los documentos sindicales como: publicaciones, convocatorias, actas, contratos, pagares y otros Presidir sesiones de Asamblea General y Comité Ejecutivo, y del mismo modo cumplir y hacer cumplir las resoluciones tomadas Resolver casos de suma urgencia Dirigir administrativamente a la Escuela de Capacitación Aprobar manuales, procesos y regulaciones internas Presidir los tribunales examinadores de los exámenes finales de los alumnos de la escuela de capacitación Conceder con justa causa licencia a los empleados administrativos, docentes y empleados Cumplir con los deberes del Estatuto y Reglamento Interno del Sindicato	
HABILIDADES CAPACIDADES COMPETENCIAS	Liderazgo Toma de decisiones Resolución de conflictos Comunicación Planificación Sociabilidad	Compromiso Responsabilidad Cooperación Flexibilidad Trabajo en equipo



PERFIL DEL CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A002

PÁGINA 2

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
NIVEL:	EJECUTIVO
ÁREA:	ADMINISTRATIVA
JEFE SUPERVISOR:	SECRETARIO GENERAL
OBJETIVO GENERAL	Planificar, organizar y dirigir todas las actividades realizadas en la institución que ayuden al desarrollo de actividades y cumplimiento de objetivos.

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título universitario y capacitación de nivel superior en administración de empresas o carreras afines	
TÍTULO REQUERIDO:	Licenciado en Administración de Empresas	
	Ingeniero/a Comercial	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años	
FUNCIONES:	Ser el responsable directo de las actividades administrativas y económicas de la institución	
	Elaborar anualmente el presupuesto para el funcionamiento de la escuela	
	Supervisar los archivos de la escuela de capacitación	
	Elaborar planes anuales de trabajo e informes de actividades	
	Administrar y controlar los gastos de la institución	
HABILIDADES	Liderazgo	Compromiso
	Toma de decisiones	Responsabilidad
CAPACIDADES	Resolución de conflictos	Cooperación
	Comunicación	Flexibilidad
COMPETENCIAS	Planificación	Trabajo en equipo
	Sociabilidad	



PERFIL DE CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A003

PÁGINA 3

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	DIRECTOR PEDAGOGICO
NIVEL:	EJECUTIVO
ÁREA:	OPERATIVA
JEFE SUPERVISOR:	SECRETARIO GENERAL
OBJETIVO GENERAL	Coordinar todas las actividades pedagógicas relacionadas con la escuela de conducción, supervisar el desarrollo de planificaciones de clases a los docentes y desarrollar talleres de capacitación a los docentes.

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título universitario en educación y carreras a fin	
TÍTULO REQUERIDO:	Licenciatura en pedagogía	
	Licenciatura en psicopedagogía	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años	
FUNCIONES:	Planificar actividades educativas	
	Dictar talleres de capacitación a docentes	
	Supervisar las actividades académicas tanto de docentes como de instructores	
	Seguimiento y control pedagógico a los docentes	
	Elaboración de propuestas de técnicas de aprendizaje	
	Participar en actividades académicas	
	Llevar un control de rendimiento académico	
	Colaborar con los docentes en la elaboración de pruebas	
	Mantener un registro de matrículas y registro de calificaciones	
HABILIDADES	Liderazgo	Compromiso
	Toma de decisiones	Responsabilidad
CAPACIDADES	Resolución de conflictos	Cooperación
	Comunicación	Flexibilidad



PERFIL DE CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A004

PÁGINA 4

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	ASESOR TÉCNICO VIAL
NIVEL:	ASESOR
ÁREA:	OPERATIVA
JEFE SUPERVISOR:	DIRECTOR PEDAGÓGICO
OBJETIVO GENERAL	Elaborar y proponer estrategias con respecto a técnicas de aprendizaje respecto a transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Profesional con conocimientos en educación y seguridad vial; miembro de la Policía Nacional o Comisión de tránsito en servicio pasivo.	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años	
FUNCIONES:	Elaborar planes y proyectos relacionados con movilidad	
	Elaborar proyectos de movilidad, transporte y seguridad vial	
	Supervisar el desarrollo de clases de educación y seguridad vial	
	Diseñar y proponer rutas para prácticas de conducción	
	Realizar talleres educativos	
	Asesorar a directivos y docentes sobre temas de educación y seguridad vial	
	Ayudar en la resolución de conflictos relacionados con los vehículos	
HABILIDADES	Liderazgo	Compromiso
	Toma de decisiones	Responsabilidad
CAPACIDADES	Resolución de conflictos	Cooperación
	Comunicación	Flexibilidad
COMPETENCIAS	Planificación	Trabajo en equipo



PERFIL DE CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A005

PÁGINA 5

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	SECRETARIA
NIVEL:	APOYO
ÁREA:	ADMINISTRATIVA
JEFE SUPERVISOR:	SECRETARIO GENERAL
OBJETIVO GENERAL	Planificar, organizar y dirigir todas las actividades realizadas en la institución que ayuden al desarrollo de actividades y cumplimiento de objetivos.

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título universitario y capacitación de nivel superior en Secretariado Ejecutivo, Administración de Empresas, Comercial o carreras afines.	
TÍTULO REQUERIDO:	Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en español	
	Licenciatura en Secretariado Gerencial	
	Tecnología en Secretariado y Asistencia Directiva	
	Licenciatura en Administración Secretarial	
	Licenciatura en Administración de Empresas	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años	
FUNCIONES:	Receptar, registrar y distribuir la correspondencia de la máxima autoridad	
	Despachar documentación que haya sido revisada y firmada por el secretario general	
	Conferir certificaciones con autorización del secretario general	
	Elaborar oficios, informes, memorandos y demás documentos conforme lo disponga la máxima autoridad	
	Mantener un registro de asistencia de docentes y personal administrativo	
	Manejo de archivo	
	Coordinar la ejecución de reuniones	
	Servir de apoyo en las actividades de la Institución	
HABILIDADES CAPACIDADES COMPETENCIAS	Liderazgo	Compromiso
	Trabajo en equipo	Responsabilidad
	Responsabilidad	Puntualidad
	Comunicación	



PERFIL DE CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A006

PÁGINA 6

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	CONTADOR
NIVEL:	APOYO
ÁREA:	ADMINISTRATIVA
JEFE SUPERVISOR:	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
OBJETIVO GENERAL	Planificar, examinar, valorar y presentar la información contable y tributaria de la empresa mediante los Estados Financieros y declaraciones, de manera precisa, exhaustiva y veraz, en conformidad con los principios y normativas contables en vigor.

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título universitario y capacitación de nivel superior en administración de empresas, contabilidad o carreras afines	
TÍTULO REQUERIDO:	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría	
	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría	
	Tecnología Superior en Contabilidad	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años	
FUNCIONES:	Planificar y coordinar las operaciones administrativas contables.	
	Recaudar fondos sociales por diferentes conceptos	
	Efectuar pagos presupuestados debidamente autorizados	
	Firmar cheques, comprobantes de ingresos y egresos	
	Manejo de sistemas contables de la institución	
	Presentar informes económicos requeridos	
	Mantener actualizado en inventario de viene muebles de la institución	
	Determinar valores a cancelar referente a impuestos, contribuciones y otros	
HABILIDADES	Compromiso	Cooperación
	Responsabilidad	Trabajo en equipo
CAPACIDADES	Planificación	
	Comunicación	
COMPETENCIAS	Puntualidad	
	Sociabilidad	



PERFIL DEL CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A007

PÁGINA 7

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	INSPECTOR
NIVEL:	OPERATIVO
ÁREA:	PEDAGÓGICA
JEFE SUPERVISOR:	DIRECTOR PEDAGÓGICO
OBJETIVO GENERAL	Organizar y controlar los procedimientos relacionados con la gestión académica, a través de la implementación de planes, programas y proyectos de desarrollo académico, asegurando el cumplimiento de los estándares establecidos.

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título universitario en educación y carreras a fin	
TÍTULO REQUERIDO:	Licenciado en Educación	
	Administración en procesos	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años	
FUNCIONES:	Supervisar las actividades académicas	
	Controlar el cumplimiento de obligaciones tanto de docentes, instructores y alumnos	
	Presentar mensualmente informes del desarrollo de las actividades académicas	
	Reportar faltas administrativas por parte de docentes a la máxima autoridad	
	Intervenir en problemas entre estudiantes y docentes	
	Cumplir y hacer cumplir disposiciones presentada por el secretario general	
HABILIDADES	Liderazgo	Compromiso
	Toma de decisiones	Responsabilidad
CAPACIDADES	Resolución de conflictos	Cooperación
	Comunicación	Flexibilidad
COMPETENCIAS	Planificación	Trabajo en equipo
	Sociabilidad	



PERFIL DEL CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A008

PÁGINA 8

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	DOCENTE
NIVEL:	OPERATIVO
ÁREA:	PEDAGÓGICA
JEFE SUPERVISOR	DIRECTOR PEDAGÓGICO
OBJETIVO GENERAL	Servir de soporte en el proceso educativo de los/las estudiantes, brindando de conocimientos apropiados a nivel académico, así como también adquirir una mentalidad profesional, ética y social, contribuyendo a la formación integral de los futuros choferes profesionales.

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título de tercer nivel en el área requerida de acuerdo con las asignaturas a dictar.		Conocimiento Específicos
TÍTULO REQUERIDO:	ADMINISTRACIÓN	Ingeniería Comercial	Organización de empresas
		Licenciatura en Administración de Empresas	Derecho laboral, Código de trabajo y Cooperativismo
		Tecnología en Administración de Empresas	Normativa general respecto a obligaciones tributarias
	RELACIONES HUMANAS / ATENCIÓN AL CLIENTE	Licenciatura en Relaciones Públicas	Atención al cliente
		Licenciatura en Marketing	Orientación al servicio
		Licenciatura en Administración de Empresas	Habilidades de comunicación
		Ingeniería Comercial	Aspectos socio - culturales
	COMPUTACIÓN	Ingeniero en sistemas	Partes de computador y software aplicado
		Ingeniero en informática	Internet y correo electrónico
	EDUCACIÓN AMBIENTAL	Ingeniero Forestal	Medio ambiente y problemas ambientales
Ingeniero en Recursos		Contaminación ambiental	

	Naturales Renovables		
EDUCACIÓN VIAL	Ingeniería en Transporte y Logística	Factores en el sistema vial y de tránsito	
	Educadores viales	Señales de tránsito	
GEOGRAFÍA DEL ECUADOR	Licenciatura en Ciencias de la Educación - Mención Estudios Sociales	Geografía	
		Estructuras y funciones de las ciudades	
	Licenciatura en Ciencias de la Educación	Ecuador país pluricultural, multiétnico y potencial turístico Transporte y comunicación	
INGLÉS	Licenciatura en inglés	Presentación y diálogos en inglés	
		Información sobre el clima e intercambio de información	
LEY Y REGLAMENTO	Abogado	Organización del sector del transporte y seguridad vial	
		Títulos habilitantes, licencias de conducir y títulos habilitantes del vehículo	
		Delitos de tránsito, contravenciones de tránsito	
		Aseguramiento, actores de seguridad y reglamento de la LOTTTSV	
PRIMEROS AUXILIOS	Licenciatura en enfermería	Generalidades y emergencias de salud	
	Paramédico	Fracturas, intoxicaciones y traslado de pacientes	
PSICOLOGÍA	Licenciatura en Psicología General	Generalidades de la psicología aplicada	
	Licenciatura en Psicología Clínica	Problemática personal y conducción - Atención	
MECÁNICA	Ingeniero en Mecánica Automotriz	Mecánica	
		El motor - sistemas	
		Sistemas de transmisión	
	Ingeniero en Mantenimiento Automotriz	Sistema de frenos, dirección, suspensión y neumáticos	
		Mecánica de	Tipos de motores

		buses - camiones / tráiler	Sistemas de funcionamiento del motor a diésel
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años		
HABILIDADES GENERALES:	Liderazgo	Compromiso	
	Toma de decisiones	Responsabilidad	
	Puntualidad	Cooperación	
	Comunicación	Flexibilidad	
	Planificación	Trabajo en equipo	
	Sociabilidad		

	PERFIL DEL CARGO	
CÓDIGO: SDCHPE-A010	PÁGINA 10	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO:	EVALUADOR PSICOLÓGICO	
NIVEL:	APOYO	
ÁREA:	ADMINISTRATIVA	
JEFE SUPERVISOR:	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	
OBJETIVO GENERAL	Gestionar adecuadamente los procedimientos para la realización de pruebas psicológicas a los estudiantes.	
PERFIL DEL CARGO		
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título universitario y capacitación de nivel superior en psicología	
TÍTULO REQUERIDO:	Licenciado en Psicología General	
	Licenciado en Psicología Educativa	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años	
FUNCIONES:	Realizar informes de resultados de los exámenes psicológicos	
	Mantener un archivo de los exámenes realizados	
	Participar en proyectos de mejora educativa	
	Servir de apoyo en actividades educativas de la escuela de conducción	
	Brindar atención y seguimiento psicológico al personal administrativo, docentes y estudiantes	
HABILIDADES	Responsabilidad	Puntualidad
	Comunicación	Aprendizaje
CAPACIDADES	Planificación	
	Compromiso	
COMPETENCIAS	Trabajo en equipo	



PERFIL DEL CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A011

PÁGINA 11

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	EVALUADOR PSICOSENSOMÉTRICO
NIVEL:	APOYO
ÁREA:	ADMINISTRATIVA
JEFE SUPERVISOR:	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
OBJETIVO GENERAL	Evaluar las habilidades cognitivas, perceptivas, motoras y emocionales de los estudiantes previo a la obtención de una licencia de conducir profesional

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Título universitario y capacitación de nivel superior en psicología	
TÍTULO REQUERIDO:	Licenciado en Psicología General	
	Licenciado en Psicopedagogía	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	2 años	
FUNCIONES:	Realizar exámenes de memoria, coordinación visomotora, percepción del espacio y otros	
	Redactar informes de resultados de exámenes realizados	
	Presentar a la máxima autoridad informes de resultados	
	Colaborar en actividades de la institución	
HABILIDADES	Compromiso	Confianza
	Responsabilidad	
CAPACIDADES	Planificación	
	Comunicación	
COMPETENCIAS	Puntualidad	



PERFIL DEL CARGO



CÓDIGO: SDCHPE-A012

PÁGINA 12

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	PERSONAL DE SERVICIO
NIVEL:	APOYO
ÁREA:	ADMINISTRATIVA
JEFE SUPERVISOR:	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
OBJETIVO GENERAL	Realizar actividades de mantenimiento, limpieza, orden y/o desinfección de las áreas de trabajo para generar espacios en condiciones apropiadas para el cumplimiento de actividades de la institución

PERFIL DEL CARGO

INSTRUCCIÓN FORMAL:	Primaria / Secundaria	
TÍTULO REQUERIDO:	Bachiller	
EXPERIENCIA REQUERIDA:	Mas de 6 meses en cargos similares	
FUNCIONES POR EJECUTAR	Limpieza de instalaciones	
	Cuidado de los materiales de la institución	
	Colaborar con actividades de la institución	
	Llevar un control de actividades	
HABILIDADES	Compromiso	Puntualidad
	Responsabilidad	Aprendizaje
CAPACIDADES	Resolución de conflictos	Cooperación
	Comunicación	
COMPETENCIAS	Trabajo en equipo	
	Sociabilidad	

Conclusiones

El desarrollo de este trabajo de investigación permite realizar un análisis general de los procesos de reclutamiento y selección de los trabajadores (docentes) del Sindicato de Choferes del Cantón Espejo y su incidencia en el desempeño laboral, mediante la aplicación de los instrumentos de investigación (encuesta y entrevista), concluyendo que los procesos de reclutamiento no se ejecutan adecuadamente, pues dentro de su estructura organizacional no consta el departamento de talento humano y por ende quien realice un proceso técnico.

Dentro del desarrollo de los procesos de contratación de personal, se han basado netamente en los parámetros establecidos en el estatuto vigente de la institución, donde se especifican ciertos privilegios y oportunidades que tiene los socios activos del sindicato, llegando así a contratar personal sin necesidad de que pase por ningún proceso.

Se ha llegado a concluir también que el sindicato ha contratado docentes de forma rápida e informal por los altos índices de rotación que presenta, dando a entender que varios de ellos no tienen el perfil adecuado para desempeñar funciones como docente pues no se han establecido perfiles específicos para cada puesto.

Por otra parte, el desempeño laboral de los docentes que actualmente trabajan en el sindicato muestra tener niveles altos de satisfacción, pues la institución les ha brindado un ambiente laboral satisfactorio, de tal forma que varios de ellos han provechado las oportunidades y han desarrollado nuevas habilidades.

Recomendaciones

Se sugiere, desde una perspectiva metodológica, poner en práctica el manual de funciones presentado en esta investigación, para regular y mejorar los procesos de reclutamiento y la selección de personal docente, para evitar la rotación de personal, gastos innecesarios derivados de un proceso inadecuado y una baja productividad del equipo.

Es necesario que el Sindicato de Choferes Profesionales de Espejo, dentro de su estructura organizacional implemente un área encargada de talento humano o que disponga de documentos como manuales de funciones que les sirva de guía al personal administrativo, para desarrollar procesos de reclutamiento y selección de personal.

Además, se recomienda aplicar evaluaciones de desempeño periódicas a los docentes, para conocer su nivel de desempeño laboral en la institución, para evaluar si los procesos de reclutamiento y de selección han sido óptimos.

Por último, se debe realizar una actualización de los estatutos internos vigentes en la institución, para implementar puntos importantes relacionados con la gestión de talento humano, además se debería considerar la propuesta actualizada de estructura organizacional y manual de funciones.

Bibliografía

- Abreu, J. (2014). *El Método de la Investigación*. Daena: International Journal of Good Conscience.
- Acosta, A. (2003). *Implementación del proceso de integración de personal operativo en una empresa de servicios postales*. Mexico.
- Acuña, L. (2018). *PROPUESTA DE AJUSTE EN EL PROCESO DE SELECCIÓN EN LA EMPRESA DE RECURSOS HUMANOS ADECCO SUCURSAL BUCARAMANGA*.
- Arias, J. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Arequipa: ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Armenta, S. (2002). *Propuesta de mejoramiento al proceso de reclutamiento y selección de asesores de venta de la Agencia 004 de Grupo Jardines del Tiempo*. México.
- Asamblea, N. C. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial 449.
- Aular, M. (2021). *Funciones de la gestión de talento humano: una mirada praxiológica desde las organizaciones venezolanas*. Obtenido de <https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3224>
- Baque, Y., & Cevallos, Y. (2017). *Estudio del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal para el área de producción de la empresa sajador s.a. y su incidencia en el nivel de productividad del año 206*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Barreto, C. (Marzo de 2011). *LECTURA 09: INTRODUCCIÓN A LA ESTADÍSTICA NO PARAMÉTRICA (PARTE II)*. Obtenido de <https://www.scientific-european-federation-osteopaths.org/wp-content/uploads/2019/01/Coeficiente-de-correlaci%C3%B3n-de-Spearman-.pdf>
- Barrios, K. (2021). *IMPACTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA MINERA AURÍFERA ESTRELLA DE CHAPARRA S.A. EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL ÁREA OPERATIVA PERIODO 2019*. Arequipa.
- Bazán, C., & Tafur, I. (2018). *PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LAS PROMOTORAS DE LOS PRONOEI - ZONA NORTE DEL DISTRITO DE CAJAMARCA, AÑO 2018*. Cajamarca.

- Bolaños, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. Pasto, Nariño, Colombia: Revista Biumar.
- Cancinos, A. M. (2015). *SELECCIÓN DE PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)*. Quetzaltenango.
- Cardona, A. M. (22 de Noviembre de 2005). *Técnicas de Reclutamiento y Selección de Personal*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/tecnicas-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>
- Castaño, M., López, G. d., & Prieto, J. (2011). *Guía técnica y buenas prácticas en reclutamiento y selección de personal*. Madrid: Colegio oficial de psicólogos de Madrid.
- CEPAL. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*. Mexico: MCGRAW-HILL.
- Congreso, N. (2005). Código de Trabajo. Ecuador: Registro Oficial Suplemento 167.
- Conexionesa. (19 de mayo de 2015). *Funciones de Recursos Humanos en la Gestión del Talento*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cinco-funciones-de-recursos-humanos-en-la-gestion-del-talento>
- Congreso, N. (2005). Código Civil. Ecuador.
- Diaz, G., & Quintana, M. (Enero de 2021). *La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización*. Obtenido de http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf
- Elix, G. (2018). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Docente en las II. EE. de la micro red educativa “Sembradores del saber” de la UGEL Huancarama- 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Emus, L. (2019). *INTEGRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO A LA CULTURA ORGANIZACIONAL. ESTUDIO DE CASO OFILLEVA 2017-2018*. Sinaloa.
- Enríquez, R. (2022). *LAS REDES SOCIALES COMO APOYO AL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL*. Ibarra, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Espilco, I. (2018). *Eficiencia de la metodología de reclutamiento 2.0 comparado con un reclutamiento tradicional en una universidad de lima metropolitana - 2016*. Lima, Peru: Universidad de San Martín de Porres.

- Espín, M., Zula, J., Espín, E., & Carrión, L. (2015). Gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los servidores públicos. *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*.
- Fajardo, J., & Guerra, R. (Mazo de 2013). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA FITCENG S. A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. Guayaquil: Universidad Estatal de Milagro.
- Fernandez, J. (2007). La evaluación del desempeño docente y su impacto en el mejoramiento de la calidad de la educación. San Fernando.
- Fernandez, J. (2022). SELECCIÓN DE PERSONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO ESTRUCTURAS METÁLICAS: CASO EMPRESA DON JOSÉ DEL DISTRITO DE AYACUCHO, 2020. Ayacucho, Perú: Universidad Católica Los Ángeles Chimbote.
- Freire, E., & Loor, L. (2020). *Control de la gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Ingserviel S.A.*. Guayaquil.
- Gamarra, E. (2018). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Docente en las II. EE. de la micro red educativa "Sembradores del saber" de la UGEL Huancarama- 2017*.
- García, H. (1997). *La inducción de personal en las empresas*. México.
- García, V. (Junio de 2021). *Proceso de reclutamiento y selección docente -I.E.P. Albert Einstein SRL*. HORIZONTE EMPRESARIAL.
- Gaspar, A. (19 de Julio de 2017). Reclutamiento y selección de personal. Análisis de los procesos de selección de personal. Universidad de Valladolid.
- Gil, J. (2007). *La Evolución de Competencias Laborales*. Sevilla.
- Globalyza. (s.f.). *Importancia en la gestión del talento humano*. Obtenido de <https://www.globalyza.com/gestion-del-talento-humano/#:~:text=Una%20adecuada%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20en%20una%20empresa%20aporta,disposici%C3%B3n%20y%20disponibilidad%20del%20colaborador>.
- Gonzales, N., & Ramirez, B. (2020). *ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA CONSTRUCTORA YAGLODVIAL S.A*. Guayaquil: Bachelor's thesis.

- Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal*. México: Editorial El Manual Moderno, S.A. DE C.V.
- Guevara, M. (2021). Tendencias en atracción y selección de personal. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2016). *Metodología de la Investigación Sexta edición*. México: McGrawHill Education.
- Hernández, C. (2010). *Propuesta de un proceso de reclutamiento y selección basado en el modelo de competencias en una empresa de telecomunicaciones*. Mexico.
- Hidalgo, V. (09 de Abril de 2021). El uso del reclutamiento 2.0 en las pequeñas y micro empresas del Distrito Metropolitano Quito-Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC*.
- Huancapaza, R. (2019). *LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE NIVEL SECUNDARIO EN EL DISTRITO GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, TACNA - 2015*. Tacna.
- Lazaro, M. L. (2019). *El liderazgo pedagógico directoral y el desempeño docente en la Institución*. Lima.
- León, R., Gallegos, M., Vallejos, M., Guerrero, W., & Acosta, B. (2020). Herramientas gerenciales: usos, beneficios y dificultades en su implementación en organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Gestão E Desenvolvimento*, 03-31.
- Lopez, S., & Eugenio, R. (s.f.). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Ecuador: McGraw-Hill Education.
- Mababu, R. (2016). Reclutamiento a través de las redes. Madrid.
- Maldondo, J. (2018). *Metodologia de la Investigación Social*. Bogota: Ediciones de la U.
- Martínez, A. (2013). *DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA COMPAÑÍA BLACK BELT MARKETING EN LA CIUDAD DE QUITO*. Quito.
- Martínez, O., & Fernandez, T. (2019). *Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local*. Obtenido de <https://coodles.upr.edu.cu/index.php/coodles/article/view/241/418>
- Mejía, J. (2012). *"EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO CON ENFOQUE EN LAS COMPETENCIAS LABORALES" (Estudio realizado con agentes de servicio telefónico de la ciudad de Quetzaltenango)*. Quetzaltenango.

- Montes, M. (2006). En *Selección de Personal*. España.
- Morales, F. (16 de julio de 2020). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/productividad-laboral.html>
- Naranjo, F., & Amador, G. (2013). *ELABORACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, CON LA FINALIDAD DE MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL Y FINANCIERO DE LA EMPRESA PLÁSTICOS REYES MOYA C.A.* Milagro.
- Nilo, R. (2012). *liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla Callao*. Lima.
- Ortega, A. (2018). *Enfoques de Investigación*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf
- Pastrán, D. T. (2019). *¿Eficiencia gubernamental o conservación del poder ? del reclutamiento político al sistema de acreditación y certificación de servidores públicos municipales : caso Nicolás Romero (2015-2018)*. México.
- Pator, M. (2020). *RECLUTAMIENTO 4.0*.
- Patricia, G. (2007). *Procesos de reclutamiento y las redes sociales. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*.
- Pérez, F. (Octubre de 2014). *Proceso de Selección por Competencias para el Banco Interamericano de Desarrollo: Posiciones de Recepcionista y Asistente de Viajes y Eventos*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Pérez, T. (2016). *LA EVALUACIÓN INTEGRADA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL BASADO EN COMPETENCIAS EN LA EMPRESA GEOCUBA ORIENTE NORTE*. Holguín.
- Pezantes, H. (2014). "EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GADMP GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE PUJILLI". Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Quinatoa, G. M. (2014). *El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda*. Ambato.

- Quintana, D. (2021). Proceso de reclutamiento y selección del personal docente para una unidad privada de Salinas. Guayaquil, Ecuador.
- Quiroz, L. (enero de 2022). "*GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL: CASO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN 24 DE MAYO, PERIODO 2016-2021*".
- Rodríguez, J. L., & Calcerrada, S. (07 de Febrero de 2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito. *Revista Espacios*.
- Romero, M. (03 de Septiembre de 2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo*, págs. 105-114.
- Sanchez, J. (2012). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal*. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento>
- Sanchez, J. (2020). *PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LIMA - 2020*. Lima.
- Torres, D., Velásquez, J. S., & Hernández, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 1-23.
- Torres, D., Velasquez, J., & Hernández, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12, 1-23.
- Torres, E., & Vasquez, D. (2017). *PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD*. Lima: Universidad Privada del Norte.
- Torres, E., & Vásquez, D. (2017). *PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE LAREDO*. Trujillo, Perú.
- Trabajo, O. I. (2019). *Organización Internacional de Trabajo*. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@webdev/documents/publication/wcms_082363.pdf

- Valdez, K. (2021). “Propuesta del proceso de Reclutamiento y Selección del personal docente, administrativo y auxiliar de servicio de la cuenta particular en la Unidad Educativa San Daniel Comboni. Esmeraldas, Ecuador.
- Vallejo, M. (2015). *Gestión del talento humano como estrategia para el cuidado de niñas y niños en edades comprendidas entre 45 días de nacidos a 36 meses de edad. Estudio realizado en el Centro Infantil del Buen Vivir (C.I.B.V.) "Mundo Alegre" de la parroquia Calderón, ciud.* Universidad Técnica Particular de Loja.
- Werther, W. (2016). Reclutamiento. En R. E. recursos. México: McGrawHill.
- Zlata, B. (2017). *La gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de educación superior.* México.
- Zulma, N. (2016). *DISEÑO DE UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL ORIENTADO A LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA CEI S.R.L.* La Paz.

Anexos

Anexo 1: Autorización de la Institución

SEÑOR ROBERTH JIMENEZ AYALA

SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES
DEL CANTO ESPEJO

Yo, Eliana Alejandra Castillo Chamorro con C.I. 0401784152, actualmente estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, mediante el presente documento hago constar que se contará con la colaboración de su prestigiosa institución para la realización de trabajo de Titulación previo a la obtención de título de tercer nivel.



Sindicato de Choferes Profesionales de Espejo

Anexo 2: Entrevista



Anexo 3: Realización de encuestas



Anexo 4: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																																												
Año	2022												2023																															
Mes	Octubre			Noviembre				Diciembre					Enero				Febrero				Marzo				Abril				Majo				Junio				Julio				Agosto			
Actividades	Semanas				Semanas				Semanas					Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas										
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Definición del tema de investigación	■	■																																										
Aprobación del tema de investigación		■	■	■	■	■	■	■																																				
El Problema																																												
Planteamiento del problema					■	■	■	■																																				
Antecedentes					■	■	■	■																																				
Objetivos					■	■	■	■																																				
Justificación					■	■	■	■																																				
Metodología																																												
Tipo de Investigación									■	■	■	■	■	■	■	■																												
Métodos de investigación									■	■	■	■	■	■	■	■																												
Marco Referencial																																												
Marco Teórico					■	■	■	■	■	■	■	■																																
Marco Legal					■	■	■	■	■	■	■	■																																
Diseño y Validación de Instrumentos																																												
Instrumentos o herramientas													■	■	■	■																												
Muestra o Población													■	■	■	■																												
Resultados y Discusión																																												
Resultados																	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
Discusión																	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
Propuesta																																												
Propuesta																													■	■	■	■	■	■	■	■								
Conclusiones y Recomendaciones																																	■	■	■	■	■	■	■	■				
Conclusiones																																	■	■	■	■	■	■	■	■				
Recomendaciones																																	■	■	■	■	■	■	■	■				
Presentación del Informe Final																																					■	■	■	■				



NOMBRE DEL TRABAJO

Proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño o laboral docente del

AUTOR

Eliana Castillo

RECuento DE PALABRAS

18349 Words

RECuento DE CARACTERES

106204 Characters

RECuento DE PÁGINAS

84 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.4MB

FECHA DE ENTREGA

Jul 7, 2023 10:33 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jul 7, 2023 10:35 AM GMT-5

● **6% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 6% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Base de datos de trabajos entregados
- Material citado
- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)