

**UNIVERSIDAD ISRAEL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**“Análisis del proceso de selección de personal en la empresa  
MST global y propuesta de mejora”**

**TUTOR**

**Ing. Danilo Merchán**

**AUTOR**

**Silvia Márquez**

**2011**

# **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

### **ACTA DE CESION DE DERECHOS**

Yo, Silvia Inés Márquez Condo, declaro conocer y aceptar la disposición de la Normativa de la Universidad Tecnológica Israel que en su parte pertinente textualmente dice: “Forma parte del patrimonio de la Universidad la propiedad Intelectual de las investigaciones, trabajos científicos o técnicos y de tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

.....  
Silvia Inés Márquez Condo  
CI: 0104581988

## **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

### **FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

#### **CERTIFICADO DE AUTORIA**

El documento de tesis con el título “Análisis del proceso de Selección del personal en la empresa MST Global y Propuesta de mejora” ha sido desarrollado por Silvia Inés Márquez Condo con C.C No. 0104581988 persona que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de cada uno de los productos de esta tesis sin previa autorización.

---

Silvia Inés Márquez Condo

## **DEDICATORIA**

Este trabajo y todos los esfuerzos que en el encierra, lo dedico a mis hermanos que con sacrificio me han apoyado incondicionalmente para culminar una parte de mis ilusiones, al verme convertida en una persona digna y capaz de desenvolverme profesionalmente dentro de la vida practica propia de cada ser.

## **AGRADECIMIENTO**

Mediante este trabajo quiero hacer llegar mi más sincero agradecimiento a todos los profesores de la Universidad Tecnológica Israel que ha contribuido a mi formación estudiantil y profesional, al departamento Administrativo de MST Global por el apoyo incondicional que me brindaron durante este proceso, y de manera especial al director de tesis.

## RESUMEN

Para una organización es vital la selección de personas, que a las ves incorporar un miembro nuevo a la empresa es decisivo, debido a que todo el esfuerzo de la empresa estará reflejado en el desempeño del mismo. Por tal razón es que a la hora de pensar en incorporar a alguien, se debe pensar en términos de inversión, en cómo los resultados de esta persona puedan aportar valor a la empresa, que de no haber sido bien seleccionados, en vez de beneficiar podría perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Para entonces es necesario iniciar un correcto proceso de reclutamiento y selección, para eso es indispensable detectar cual es el área que requiere mas personal y porqué, luego evaluar de que necesidades se habla, esto permitirá definir con mas precisión las características indispensables para el cargo, detectar que tipo de empleado podría cubrir la vacante y su adecuación a la organización misma.

Es importante además resaltar que la búsqueda deberá dirigirse básicamente hacia personas dispuestas a obtener excelentes resultados y flexibles con capacidad de adaptarse a los cambios inesperados que se presentan día a día dentro de una empresa u organización.

## SUMMARY

For an organization is vital to the selection of people, who see them add a new member to the company is crucial, because the whole effort will be reflected in the company's performance. For this reason is that when someone thought to incorporate, think in terms of investment, how the results of this person can bring value to the company, which had not been well selected, instead of benefit could undermine the achievement of the objectives of the organization.

Then you need to start a proper recruitment and selection process, for it is necessary to detect which is the area that requires more staff and why, then assess what needs to be speaking, this will more accurately define the characteristics necessary for the position, detect what kind of employee would fill the vacancy and its relevance to the organization itself.

It is also important to note that the search should be directed primarily toward people willing to achieve excellent results and flexible capacity to adapt to unexpected changes that occur every day within a company or organization.

## INDICE

### **CAPÍTULO I**

#### Antecedentes

1.1. Descripción de la empresa.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.3. Objetivos de la propuesta de selección de personal.....	2
1.3.1 Objetivo General.....	2
1.3.2 Objetivos Específicos.....	2
1.4. Justificación.....	2-3
1.5. Empresas relacionadas.....	3
1.6. Actividades de la Organización.....	3
1.7. Metodología de selección de personal.....	4
1.8. Análisis FODA en MST Global.....	4
1.8.1 Fortalezas.....	5
1.8.2 Debilidades.....	5
1.8.3 Oportunidades.....	6
1.8.4 Amenazas.....	6-7

### **CAPÍTULO II**

#### MARCO CONCEPTUAL

2.1. Proceso de selección de personal.....	8
2.2. Métodos de selección del personal.....	9
2.3. Descripción de los Métodos del proceso de selección.....	10

2.3.1. Puesto vacante.....	10
2.3.2. Requisición.....	11
2.3.3. Análisis de puesto.....	11
2.3.4. Inventario de Recursos Humanos.....	11
2.3.5. Reclutamiento.....	12
2.3.6. El reclutamiento puede ser interno o externo.....	12
2.3.7. Solicitud de empleo.....	13
2.3.8. Entrevista.....	13
2.3.9. Informe de la entrevista.....	14
2.3.10. Pruebas de trabajo.....	14
2.3.11. Examen médico.....	14
2.3.12. Estudio socioeconómico.....	15
2.3.13. Contratación.....	15
2.4. Control del proceso de selección.....	15
2.5. Marco Legal.....	17-21

### **CAPÍTULO III**

#### ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN MST

##### GLOBAL

3.1. Contratación de personal.....	22
3.2. Selección de personal.....	22
3.3. Nepotismo.....	23
3.3.1 Grados de consanguinidad.....	23
3.4. Requisitos de admisión.....	24

3.4.1. Entrega de documentos.....	24
3.4.2. Verificación de la información.....	25
3.5. Aspirantes.....	26
3.6. Personal caucionado.....	26
3.7. Formas de Contratación de personal en la actualidad en MST Global.....	27
3.8. Situación actual de MST Global.....	29

## **CAPÍTULO IV**

### PROPUESTA DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA MST

#### GLOBAL

4.1. Propuesta de selección.....	30
4.2. Recomendaciones básicas para el proceso de selección.....	30
4.3. Proceso de selección de personal que se puede aplicar en MST Global.....	31
4.3.1. Convocatoria o reclutamiento de candidatos.....	31
4.3.2. Recopilación y recepción y de Hojas de Vida.....	32
4.3.3. Evaluación de las Hojas de Vida.....	33
4.3.4. Evaluación de candidatos.....	34
4.3.5. Pruebas especiales o de trabajo.....	34
4.3.6. Examen médico.....	35
4.3.7. Realización de la entrevista de personal.....	35
4.3.8. Evaluación de resultaos.....	36
4.3.9. Decisión de incorporación del trabajador.....	36
4.3.10. Incorporación.....	36
4.3.11. Entrenamiento.....	37

4.3.12. Seguimiento y control.....	37
4.4. Como aplicarlos.....	39
4.4.1. Ventajas del proceso de selección.....	40
4.4.2. Desventajas del proceso de selección.....	40
4.5. Aplicar Modelo de análisis y evaluación de cargos.....	41
4.6. Tics que se puede aplicar en el proceso de selección de personal.....	43-44
4.7. Test a utilizar para la selección de personal.....	45
4.7.1. Test de personalidad.....	46-47
4.7.2. Test de aptitud o eficiencia.....	48
4.7.3. Test psicotécnico.....	49-50

## **CAPITULO V**

### **CONCLUCIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones.....	51
5.2 Recomendaciones.....	52
Bibliografía.....	53
Anexos.....	54-57

### **Índice de gráficos**

Grafico. 1 Esquema del proceso de selección del personal.....	16
Grafico. 2 Estructura Organizacional.....	27
Grafico. 3 Esquema de la forma de contratación actual en MST Global.....	28
Grafico. 4 Esquema de aplicación.....	38

### **Índice de cuadros**

Cuadro 1 Ficha técnica para análisis de los cargos.....	42
---	----

## **CAPÍTULO I**

### **ANTECEDENTES**

#### **1.1. Descripción de la empresa**

MST Global es una empresa que fue fundada en el año 2001 en Corea y mediante negociaciones con EB corporación abrió sus actividades en la Ciudad de Cuenca en el mes febrero de año 2010 la misma que está ubicada en la Gran Colombia y Capulíes para ofrecer el servicio de sistema integrado de recaudo para el transporte urbano mediante monitoreo de sistema, venta de tarjetas y accesorios para el pago de pasaje en las diferentes unidades de transporte.

MST Global es una empresa que trabaja en el campo del transporte público desde su fundación. Con un incansable espíritu de exploración, logrando interconectar el método de cobro tarifado en el transporte público con información tecnológica en el mundo obteniendo varias patentes relacionadas.

No obstante de estos resultados fructíferos, los ejecutivos y empleados en general siguen trabajando conjuntamente dando su mejor opción para ser la mejor compañía en el mundo. Implementado el sistema de tarjeta en el transporte público y está operando en las ciudades de Corea, Almaty Kazajistán y Cuenca-Ecuador en América Latina invirtiendo toda su capacidad y todos los recursos para ampliarse de forma gradualmente todos sus servicios a otras ciudades y países vecinos.

## **1.2. Planteamiento del problema**

Los constantes cambios gerenciales que se ha venido dando en la empresa ha hecho que no se cumpla con ciertas políticas de contratación del personal y la falta de un proceso adecuada de contratación ha conllevado a la empresa que no pueda cumplir con los servicios con total satisfacción a los clientes.

## **1.3. Objetivos de la propuesta de selección de personal**

### **1.3.1 Objetivo General**

Elaborar una propuesta de selección de personal en la empresa MST global para mejorar el ambiente laboral y económico de la empresa.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Analizar la situación actual de la empresa en su forma de contratación del personal
- Investigar métodos de selección de personal
- Realizar una propuesta de selección de personal

## **1.4. Justificación**

**Teórica.-** La realización de esta tesis se fundamenta en el interés por conocer las tendencias de formación y ejercicio laboral, específicamente en el proceso de selección de personal para las diferentes aéreas dentro de la empresa sean

grandes o pequeñas, en un contexto que demande recursos humanos capaces de satisfacer las necesidades laborales.

**Metodológica.** El proceso de selección tiene varios pasos que se debe seguir para ver quién puede cubrir un puesto dependiendo del tamaño del tamaño y las necesidades de la empresa, para esto se realizara una.

- Evaluación de los antecedentes del personal contratado en el último año
- Investigación de técnica de proceso de selección de personal.

**Práctica.-** El desarrollo de una propuesta de selección de personal va ayudar a mejora el desenvolvimiento laboral en cada departamento, generando una mejor imagen empresarial y calidad de servicio, creando una satisfacción interna y externa del talento humano en la organización.

### **1.5. Empresas relacionadas**

Municipio de Cuenca

Cámara de transporte de Cuenca

### **1.6. Actividades de la Organización**

- Venta de tarjetas y accesorios para el pago en el transporte urbano
- Mantenimiento y reparación de equipos instalados en las unidades de transporte
- Recaudo y administración de dinero que genera el transporte urbano

### **1.7. Metodología de selección de personal**

Para realizar la propuesta de selección de personal en la empresa MST Global se consultara artículos y libros de autores especialistas en el campo de la selección de personal.

Así como la observación del personal que labora en cada departamento para determinar cómo fue contratado y si cumple con las funciones de acuerdo a la experiencia o estudio realizados.

Para poder responder de forma adecuada a las exigencias de la empresa con respecto al puesto de trabajo que ésta desea cubrir, es necesario conocer cuáles son las etapas que conforman todo el proceso de selección, desde que surge la necesidad de contratar a alguien hasta que esa persona se integra en la empresa.

De esta forma la empresa va tener una mejorar distribución de los recursos económicos y humanos con personal capacitado, eficiente, organizado logrando un servicio de calidad y eficiencia.

### **1.8. Análisis FODA en MST Global**

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el proceso de selección de personal en la empresa MST Global.

## Análisis de la situación interna (**Fortalezas y Debilidades**)

### **1.8.1. Fortalezas**

- Capacidad de inversión
- Cuenta con un sistema tecnológico único en la ciudad para el control del sistema de transporte urbano
- Posee estabilidad económica.
- Cuenta permisos necesarios de las instituciones gubernamentales para su debido funcionamiento.
- Cuenta con proveedores directos en la distribución de los productos tecnológicos.
- Ser la única empresa en ofrecer

### **1.8.2. Debilidades**

- Cambios Gerenciales
- Mala distribución organizacional
- No se cumple con el sistema operativo general de la empresa
- Recursos económicos y humanos mal distribuidos
- No hay una buena atención al cliente

- Incumplimiento de las políticas de contratación
- Conflictos en los departamentos por la contratación de nuevo personal no idóneo para cada área.

## Análisis de la situación externa (**Oportunidades y Amenazas**)

### **1.8.3. Oportunidades**

- Ofrecer un mejor servicio
- Generar alianzas con empresas de bolsas de trabajos
- Aprovechar el posicionamiento en el mercado local.
- Mejorar la imagen de la empresa
- Capacidad de Expansión
- Existencia de nuevas tecnologías para mejorar el servicio
- No tener competidores directos

### **1.8.4. Amenazas**

- Que la empresa entre en una crisis laboral
- Que la empresa no se sienta satisfecha con el servicio
- Que la inversiones extranjeras no siga invirtiendo
- Que los proveedores quieran hacer sus propias inversiones en el país
- Los proveedores buscan nuevos canales de distribución.
- Decretos gubernamentales en productos importados.

- Incremento en los costos de los insumos de producción.
- Medidas decretadas por el Municipio en cuanto al servicio urbano

## CAPÍTULO II

### MARCO CONCEPTUAL

**2.1. Proceso de selección de personal.-** Es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. Es el sentido más amplio es escoger entre los candidatos reclutados los más idóneos para ocupar los cargos existentes en la empresa tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal así como la eficacia de la organización de esta manera la selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

- a. Adecuación del hombre al cargo
- b. Eficiencia del hombre en el cargo

Para lograr empresas que permitan inyectar una mejor economía en el país, es necesario contar con gente capacitada, con habilidades y deseos de lograr los objetivos de la organización a la cual pertenecen.

El capitalismo industrial es la etapa en la cual nos encontramos en ese momento, se ha caracterizado por el gran desarrollo de las empresas. También observamos que existen dos clases sociales principalmente el empresario dueño de los medios de producción y el asalariado que lo único que posee es su fuerza de trabajo que es vendida al empresario.

Mediante el proceso de selección se podrá contar con la seguridad de que en las empresas tienen el personal adecuado para lograr el éxito, esta seguridad se logra aplicando cada uno de los pasos del proceso de selección, adecuadamente, obteniendo así a la persona idónea para desempeñar con éxito las funciones de un puesto determinado.

## **2.2. Métodos de selección del personal**

Métodos para la revisión de candidatos que se presentan de manera espontánea o que no se consideraron en reclutamientos anteriores han de tener un currículum ó una propuesta de empleo debidamente archivado en la dependencia de reclutamiento. El sistema de archivo puede hacerse por cargo, área de actividad o, inclusive, por nivel de cargo, dependiendo de la tipología de los cargos existentes y de reclutamiento con el contenido de material de comunicación con las instituciones mencionadas.

Contactos con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua. En algunos casos, estos contactos entre las empresas llegan a formar cooperativas u organismos de reclutamiento, financiados por un grupo de empresas que tienen una mayor amplitud de acción que si se tomaran aisladamente.

Avisos en diarios y revistas. El aviso de prensa se considera una de las técnicas de reclutamientos más eficaces para atraer candidatos. Es más cuantitativo que cualitativo, puesto que se dirige a un público general, cobijado por el medio de comunicación, y su discriminación depende del grado de selectividad que se pretende aplicar.

Agencias de reclutamiento. Una infinidad de organizaciones especializadas en reclutamiento de personal han surgido con el fin de atender a pequeñas, medianas y grandes empresas. Pueden dedicarse a personal de niveles alto, medio o bajo, o a personal de ventas, de bancos o mano de obra industrial. Algunas se especializan en reclutamiento de ingenieros, otras, en personal de procesamiento de datos e inclusive en secretarías y otro tipo de cargos. El reclutamiento a través de agencia es uno de los más costosos, aunque esté compensado por factores relacionados con tiempo y rendimiento.

### **2.3. Descripción de los Métodos del proceso de selección.**

#### **2.3.10. Puesto vacante.**

Independientemente del tipo o giro de empresa siempre cuando se realice el proceso de selección debe iniciar con un puesto vacante, el cual no es ocupado por nadie.

### **2.3.11. Requisición.**

Una vez que se cuenta con un puesto vacante es necesario dar a conocer la existencia de este, la cual se da por medio de la requisición que es realizada por el jefe inmediato que solicita el puesto y, posteriormente, es enviado al encargado de realizar el proceso de selección.

### **2.3.12. Análisis de puesto.**

El análisis de puesto constituye uno de los 3 elementos esenciales para lograr el objetivo del proceso de selección. Éste es una herramienta necesaria que se debe de tomar en cuenta puesto que con él se obtiene el perfil, habilidades y demás que requiere el puesto para ser desempeñado de manera efectiva.

### **2.3.13. Inventario de Recursos Humanos.**

En la mayoría de las empresas cuentan con un inventario de Recursos Humanos el cual constituye un lugar donde se va archivando los expedientes de los empleados cuya documentación contiene datos relevantes de su desempeño que van desde la solicitud de empleo, las pruebas que se realizaron en el proceso de selección, las incapacidades que ha tenido, permisos, etc.

Al momento de presentarse un puesto vacante suele acudir a este medio con el fin de verificar si en la empresa existe la persona adecuada dentro de la organización para ocupar el puesto.

### **2.3.14. Reclutamiento.**

Otro de los medios empleados por las empresas es el reclutamiento. Muchos autores consideran éste como un procedimiento ajeno al proceso de selección, sin embargo, nosotros lo consideramos como parte importante del proceso de selección.

El reclutamiento es un medio o técnica utilizado por las empresas para obtener a candidatos que estén acordes con el perfil que la empresa desea.

### **2.3.6. El reclutamiento puede ser interno o externo.**

#### **a. Reclutamiento interno.**

Definimos al reclutamiento interno como el medio en el cual se basan muchas empresas para conseguir a posibles candidatos, pero dentro de la misma.

Las formas en que se presenta éste son: bolsa de trabajo interna, amigos, parientes, entre otros.

#### **b. Reclutamiento Externo.**

Esta técnica se utiliza una vez que se realiza el Reclutamiento Interno y no se encontró a la persona indicada. Se pasa a éste para buscar candidatos ajenos a la organización.

Un medio utilizado es el periódico, sin embargo es en última instancia cuando se recurre a él, a causa de que resulta ser muy costoso y sólo cuando se trata de reclutar a personal de nivel intermedio y administrativo.

### **2.3.7. Solicitud de empleo.**

La solicitud de empleo permite que el aspirante tenga una mayor cercanía con la empresa, pero sucede lo mismo con la empresa. Este es un formato que en ocasiones es establecido por la empresa, pero básicamente contiene los datos generales del aspirante, el sueldo que aspira, trabajos anteriores, dirección, entre otros más.

La solicitud permite que la empresa se forme una impresión muy general del aspirante, consideramos que es muy importante para establecer contacto entre él y la organización.

### **2.3.8. Entrevista.**

Una vez que se cuenta con un número determinado de solicitudes, se escoge aquellos que estén lo más cercanamente posible a reunir los requisitos indispensables para el puesto. Posteriormente se pasa a la entrevista.

La entrevista es un recurso del que se basa la empresa para conocer más datos relevantes sobre el candidato sobre una serie de preguntas que se le hacen a la persona que solicita el puesto.

### **2.3.9. Informe de la entrevista.**

Ya realizadas las entrevistas correspondientes es necesario proceder a un informe de ello con el objetivo de no emitir información dada por el candidato.

Generalmente, cada empresa tiene su propio formato del informe pero, por lo general contiene: apariencia personal, condiciones físicas, deseo que presenta y muchos más.

También es necesario que en ese mismo reporte dé una autoevaluación del entrevistador, puesto que la actitud que presentó éste será factor que marque el transcurso de la entrevista.

### **2.3.10. Pruebas de trabajo.**

Otra de las pruebas empleados por las empresas son las pruebas de trabajo, las cuales consisten en proporcionarle al aspirante las herramientas o técnicas que sean necesarias para desarrollar las actividades del puesto. Es necesario corroborar los datos que proporcionó el prospecto, pero de una manera más práctica.

### **2.3.11. Examen médico.**

Este examen es el medio por el cual se conoce el estado de salud del candidato por lo que debe ser aplicado a todos los niveles de la empresa.

### **2.3.12. Estudio socioeconómico.**

Este paso a seguir en el proceso de selección es definido como el estudio que es realizado para conocer la situación económica del solicitante, capacidad crediticia y posibles antecedentes penales.

Suele darse que las empresas no le otorguen gran valor a este paso, sin embargo, consideramos que es muy necesario aplicarlo a aquellos puesto que tengan como responsabilidad hacerse cargo de dinero.

### **2.3.13. Contratación.**

El penúltimo paso del proceso de selección es la contratación, la cual consiste en notificarle a la persona que se eligió para ocupar el puesto vacante. Se puede decir que es aquí donde se establece una relación más formal con el nuevo empleado.

## **2.4. Control del proceso de selección.**

Se puede definir este último paso como la verificación del proceso de selección mediante evaluaciones periódicas que se le hacen al nuevo empleado. El objetivo radica en constatar si el proceso de selección tuvo el éxito deseado por la empresa y si cumplió con su objetivo.

Si omitimos uno de estos pasos podemos correr el riesgo que el objetivo del proceso de selección no se cumpla y caer erróneamente en el concepto del proceso de selección.

**Grafico 1 Esquema del proceso de selección del personal**



Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?q=proceso+de+seleccion>.

El proceso de selección es un proceso que se debe cumplir todos los pasos para escoger los más idóneos para cubrir una vacante de una organización tomando como parámetro las necesidades de la empresa ya que dependiendo de que tan bien se haya llevado el proceso dependerá el funcionamiento y crecimiento de la empresa o el fracaso de la misma.

## **2.5. Marco Legal**

**Art. 7.** Contrato individual de trabajo es una convención por la cual el empleador y el trabajador se obligan recíprocamente, éste a prestar servicios personales bajo dependencia y subordinación del primero, y aquél a pagar por estos servicios una remuneración determinada.

**Art. 8.** Toda prestación de servicios en los términos señalados en el artículo anterior, hace presumir la existencia de un contrato de trabajo.

Los servicios prestados por personas que realizan oficios o ejecutan trabajos directamente al público, o aquellos que se efectúan discontinua o esporádicamente a domicilio, no dan origen al contrato de trabajo.

Tampoco dan origen a dicho contrato los servicios que preste un alumno o egresado de una institución de educación superior o de la enseñanza media técnico-profesional, durante un tiempo determinado, a fin de dar cumplimiento al requisito de práctica profesional. No obstante, la empresa en que realice dicha práctica le proporcionará colación y movilización, o una asignación compensatoria

de dichos beneficios, convenida anticipada y expresamente, lo que no constituirá remuneración para efecto legal alguno.

**Art. 9.** El contrato de trabajo es consensual; deberá constar por escrito en los plazos a que se refiere el inciso siguiente, y firmarse por ambas partes en dos ejemplares, quedando uno en poder de cada contratante.

El empleador que no haga constar por escrito el contrato dentro del plazo de quince días de incorporado el trabajador, o de cinco días si se trata de contratos por obra, trabajo o servicio determinado o de duración inferior a treinta días, será sancionado con una multa a beneficio fiscal de una a cinco salarios básicos mensuales.

Si el trabajador se negare a firmar, el empleador enviará el contrato a la respectiva Inspección del Trabajo para que ésta requiera la firma. Si el trabajador insistiere en su actitud ante dicha Inspección, podrá ser despedido, sin derecho a indemnización, a menos que pruebe haber sido contratado en condiciones distintas a las consignadas en el documento escrito.

- 1 Si el empleador no hizo uso del derecho que se le confiere en el inciso anterior, dentro del respectivo plazo que se indica en el inciso segundo, la falta de contrato escrito hará presumir legalmente que son estipulaciones del contrato las que declare el trabajador.

- 2 El empleador, en todo caso, estará obligado a mantener en el lugar de trabajo, un ejemplar del contrato, y, en su caso, uno del finiquito en que conste el término de la relación laboral, firmado por las partes.

**Art. 10.** El contrato de trabajo debe contener, a lo menos, las siguientes estipulaciones:

- 1.- Lugar y fecha del contrato;
- 2.- Individualización de las partes con indicación de la nacionalidad y fechas de nacimiento e ingreso del trabajador;
- 3.- determinación de la naturaleza de los servicios y del lugar o ciudad en que hayan de prestarse;
- 4.- Monto, forma y período de pago de la remuneración acordada;
- 5.- Duración y distribución de la jornada de trabajo, salvo que en la empresa existiere el sistema de trabajo por turno, caso en el cual se estará a lo dispuesto en el reglamento interno;
- 6.- plazo del contrato, y
- 7.- demás pactos que acordaren las partes.

8.-Deberán señalarse también, en su caso, los beneficios adicionales que suministrará el empleador en forma de casa habitación, luz, combustible, alimento u otras prestaciones en especie o servicios.

Cuando para la contratación de un trabajador se le haga cambiar de domicilio, deberá dejarse testimonio del lugar de su procedencia.

Si por la naturaleza de los servicios se precisare el desplazamiento del trabajador, se entenderá por lugar de trabajo toda la zona geográfica que comprenda la actividad de la empresa. Esta norma se aplicará especialmente a los viajantes y a los trabajadores de empresas de transportes.

**Art. 11.** Las modificaciones del contrato de trabajo se consignarán por escrito y serán firmadas por las partes al dorso de los ejemplares del mismo o en documento anexo.

No será necesario modificar los contratos para consignar por escrito en ellos los aumentos derivados de reajustes de remuneraciones, ya sean legales o establecidos en contratos o convenios colectivos del trabajo o en fallos arbitrales. Sin embargo, aún en este caso, la remuneración del trabajador deberá aparecer actualizada en los contratos por lo menos una vez al año, incluyendo los referidos reajustes.

**Art. 12.** El empleador podrá alterar la naturaleza de los servicios o el sitio o recinto en que ellos deban prestarse, a condición de que se trate de labores similares,

que el nuevo sitio o recinto quede dentro del mismo lugar o ciudad, sin que ello importe menoscabo para el trabajador.

Por circunstancias que afecten a todo el proceso de la empresa o establecimiento o a alguna de sus unidades o conjuntos operativos, podrá el empleador alterar la distribución de la jornada de trabajo convenida hasta en sesenta minutos, sea anticipando o postergando la hora de ingreso al trabajo, debiendo dar el aviso correspondiente al trabajador con treinta días de anticipación a lo menos.

El trabajador afectado podrá reclamar en el plazo de treinta días hábiles a contar de la ocurrencia del hecho a que se refiere el inciso primero o de la notificación del aviso a que alude el inciso segundo, ante el inspector del trabajo respectivo a fin de que éste se pronuncie sobre el cumplimiento de las condiciones señaladas en los incisos precedentes, pudiendo recurrirse de su resolución ante el juez competente dentro de quinto día de notificada, quien resolverá en única instancia, sin forma de juicio, oyendo a las partes.

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN MST GLOBAL

#### 3.1. Contratación de personal

**MST Global**, se reserva el derecho exclusivo de contratar nuevo personal a su servicio y podrá celebrar los contratos individuales de trabajo, que establece el Código Laboral. Los aspirantes deberán aprobar todas las fases o procesos de selección que para su incorporación se requiera, como son reclutamiento, selección, capacitación e inducción. Quienes no cumplan y aprueban dichas fases no serán tomados en cuenta para cualquier contratación, en caso de así requerirlo.

#### 3.2. Selección de personal

Para el proceso de selección el Empleador, tomará en cuenta los estudios, cultura general, experiencia, referencias, condiciones físicas, etc., así como los resultados de las pruebas teórico-prácticas, psicotécnicas y el estudio de documentos que la Empresa considere conveniente de acuerdo al perfil de la posición que requiera cubrir. Pudiendo contratar los servicios de una Empresa Especializada, en caso de así requerirlo.

### 3.3. Nepotismo

Es política de la Empresa, no aceptar solicitudes de trabajo de parientes cercanos a los Empleados, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad ni que tengan vínculo de matrimonio.

**3.3.1 Grados de consanguinidad.-** Los grados de consanguinidad impedidos son los siguientes:

Parientes consanguíneos o parientes de sangre:

**Primero:** Padres e hijos.

**Segundo:** Abuelos, nietos, hermanos.

**Tercero:** Tíos, sobrinos.

**Cuarto:** Primos hermanos.

Parientes afines o parientes políticos:

**Primero:** Suegros, nueras, yernos.

**Segundo:** Cuñados

### **3.4. Requisitos de admisión**

**3.4.1. Entrega de documentos.-** Previo a la suscripción de un contrato de trabajo con MST Global, el futuro Empleado, deberá ser mayor de 18 años y entregar la siguiente documentación:

- a) Copia de la cédula de ciudadanía, a color;
- b) Copia del certificado de la última votación, a color;
- c) Dos (2) fotografías actualizadas, tamaño carné a color;
- d) Acreditar buena conducta o reputación para lo cual presentará certificados de dos personas de solvencia moral reconocida y record policial actualizado;
- e) Llenar la solicitud de solicitud de empleo otorgado por la Empresa o, por la Empresa seleccionadora, en forma clara, precisa y fidedigna;
- h) Presentar copia de su certificado o título que acredite su instrucción educativa, sea esta secundaria, superior, técnica, postgrados, maestrías, cursos, etc.;
- i) En el caso de personal extranjero, presentará Carné ocupacional y todos los documentos que acrediten encontrarse legalmente en el país y autorizados para trabajar;
- j) El aspirante deberá proporcionar por escrito la dirección de su domicilio permanente, número telefónico, en el caso de no tenerlo el de algún familiar o persona que lo conozca y pueda recibir mensajes de ser necesario. Una vez que esté laborando en la Empresa, el trabajador se encuentra obligado a comunicar por escrito cualquier cambio de dirección domiciliaria o número

telefónico, estado civil y estructura familiar, dentro de los ocho días posteriores al hecho ocurrido.

En el caso de tener cargas familiares, la siguiente documentación:

- a) Partida de matrimonio civil;
- b) Información sumaria que acredite la formación de un hogar monogámico y permanente en el caso de unión libre;
- c) Partida de nacimiento de los hijos;
- e) Certificado del Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS), de hijo(a) o hijos(as) con incapacidad permanente y que están a su cargo;
- f) Documentos de adopción de hijos, en el caso de tenerlos.

### **3.4.2 Verificación de la información**

La empresa, no asume responsabilidad alguna en el caso de que un aspirante efectúe una falsa declaración en relación a la edad u otros datos personales o, presente documentos que no sean legales, que hayan sido adulterados o que de cualquier manera contenga un error. En el caso de presentarse algún tipo de alteración en la documentación presentada por los aspirantes, luego de las investigaciones y comprobado el hecho, el candidato no continuará con el proceso de selección, ni de contratación, tampoco podrá volver a postularse para ingresar a MST GLOBAL. La Empleadora, podrá solicitar referencias que estime necesarias sobre el aspirante y se reserva la libertad de verificar la veracidad de

la información o datos presentados antes y/o después de su contratación. En caso de verificar que la información proporcionada por el empleado es falsa o se encuentra caducada o las autorizaciones han sido expiradas o retiradas, la Empleadora podrá solicitar el Visto Bueno, para terminar la relación laboral de conformidad con lo previsto en el numeral 3 del Art. 172 y Art. 310, numeral 2, del Código del Trabajo.

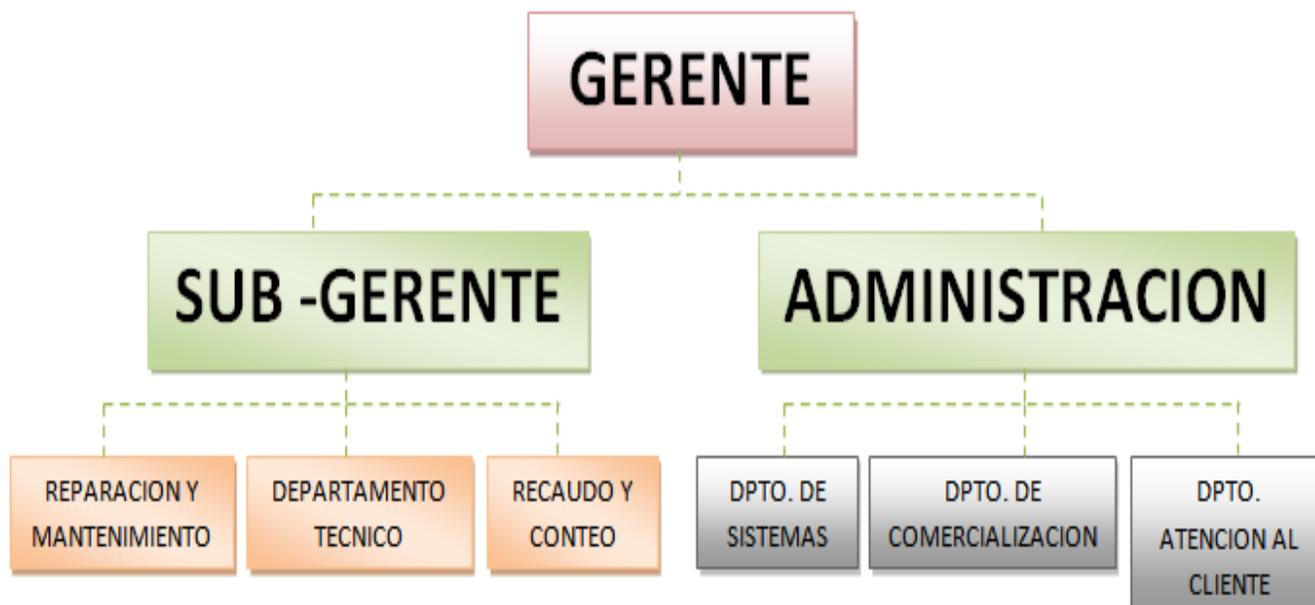
### **3.5. Aspirantes**

Ningún aspirante podrá ser considerado Empleado de MST Global, sin antes no haber firmado el contrato de trabajo; su modalidad dependerá de las necesidades de la Empresa.

### **3.6. Personal caucionado**

El Personal que maneje dinero, especies, inventarios y cheques, tales como, caja, bodegas, mercaderías, vehículos, deben ser caucionados. La caución estará garantizada por la emisión de una Póliza de Fidelidad, contratada ante una Compañía de Seguros, equivalente al de la totalidad de los bienes o valores en custodia.

**Grafico. 2 Estructura Organizacional**



La estructura organizacional está conformada por las partes que integran a la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia,

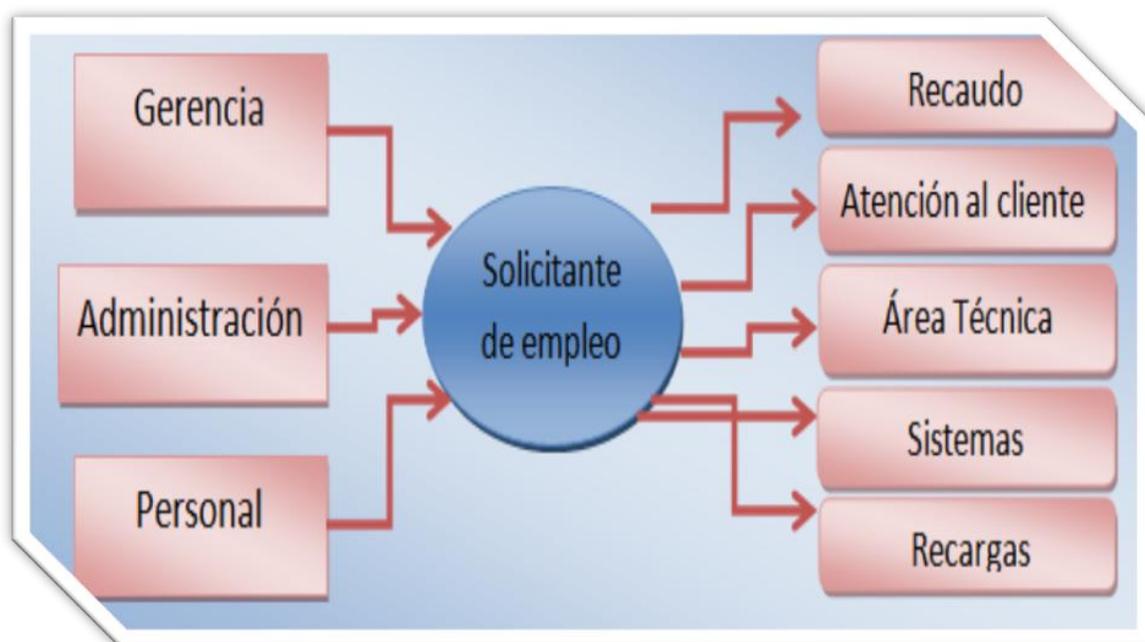
### **3.7. Formas de Contratación de personal en la actualidad en MST Global**

#### **Formas de contratación**

En la actualidad la contratación del personal es producto del parentesco, amistad o conocidos sin ninguna evaluación o previo proceso de selección los mismos que no se sabe si tienen una hoja de vida que garantice tu presencia en la empresa porque no son verificadas ni revisadas, se toma en cuenta tiempo de periodo de prueba pero no se profundiza en aspectos prácticos.

Según las entrevistas realizadas en la actualidad el personal llega por sugerencias de cualquier personal que labora dentro de la empresa y es ubicado en cualquier departamento como demuestra el gráfico.

**Gráfico. 3 Esquema de la forma de contratación actual en MST Global**



La selección de personal es sin duda uno de los problemas más significativos que afronta en la actualidad la organización, esto debido a que el departamento de RRHH de la empresa está directamente relacionado con la Gerencia. El mismo que no cumple con los reglamentos establecidos por la empresa; por a falta de un proceso inicial de contratación y un departamento de de RRHH que lo cumpla dichos reglamentos.

### **3.8. Situación actual de MST Global**

- No se encuentran definidas las fuentes de reclutamiento.
- No se llevan a cabo investigaciones por parte de recursos humanos, para cubrir puestos con personal ya existente dentro de la empresa
- No se toma en cuenta al personal profesional ni experimentado para los diferentes departamentos y menos conocen los sueldos que se pagan a puestos similares.
- Tampoco se cuenta con procesos formales de selección e inducción

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA MST GLOBAL

#### 4.1. Propuesta de selección

Para poder responder de forma adecuada a las necesidades de la empresa con respecto al puesto de trabajo que ésta desea cubrir, fue necesario conocer cuáles son las etapas que conforman todo el proceso de selección personal que consiste en un sistema selectivo cuya finalidad esencial es la búsqueda y obtención de los individuos más adecuados para el cargo y puesto de trabajo establecido en la empresa, mediante la observación de perfiles y la aplicación de pruebas, a través de los cuales se logre apreciar las características del individuo en lo relacionado con su personalidad, inteligencia, conocimientos, experiencia, actitudes y aptitudes.

#### 4.2. Recomendaciones básicas para el proceso de selección.

- ❖ **Necesidad del Recursos Humanos.-** Se inicia cuando se presenta una vacante, entendiendo como tal la disponibilidad de una tarea a realizar o puesto a desempeñar, que puede ser de nueva creación debido a la imposibilidad temporal o permanente de la persona que lo venía desempeñando. Antes de proceder a cubrir dicha vacante, deberá estudiarse la posibilidad de redistribución del trabajo, con objeto de que

dichas tareas sean realizadas entre el personal existente y, solo en caso de no ser posible, se solicitará que se cubra con otra persona.

- ❖ **Requisición.**-El reemplazo y el puesto de nueva creación, se notifican a través de una requisición al departamento de selección de personal o a la sección encargada de estas funciones, señalando los motivos que las están ocasionando, la fecha en que deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el cual se va a contratar, departamento turno y horario.
- ❖ **Análisis de puestos.**-Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona, para ocupar el puesto eficientemente. En caso de no existir dicho análisis, deberá proceder en su elaboración para poder precisar qué se necesita. La información sobre análisis de puestos es importante porque comunica a los especialistas en personal qué deberes y responsabilidades se asocian a cada puesto.

#### **4.3. Proceso de selección de personal que se puede aplicar en MST Global**

**4.3.1. Convocatoria o reclutamiento de candidatos a través de las fuentes apropiadas.** Entre las fuentes para la convocatoria se tendrán en cuenta las siguientes: Referencias de profesionales o entidades relacionadas o conocidas por la empresa; folletos o avisos en la misma empresa; referencias de entidades de educación superior; solicitudes de cargos en clasificados de periódicos en generales;

- Esto ayuda a: Mantener una base de datos de los posibles candidatos a considerarse en los diversos puestos vacantes.
- A mantener un inventario actualizado de los recursos humanos que laboran en la institución.
- A identificar en el mercado de recursos humanos aquellas fuentes de reclutamiento internas y externas que tiendan a fortalecer nuestra base de datos, para considerar a personal especializado y satisfacer nuestros requerimientos de personal.

#### **4.3.2. Recopilación y recepción y de Hojas de Vida.**

Comprende el aporte, recepción y estudio preliminar de las hojas de vida de los candidatos con la información que se ha solicitado por parte de la entidad.

Las hojas de vida de los candidatos y de los profesionales por contratar deben contener los siguientes **documentos**:

- Formato de Hoja de Vida con la información de identificación personal, formación académica profesional y especializada, otros estudios realizados relacionados con la profesión, experiencia laboral específica, referencias y logros laborales o académicos.
- Fotocopia de diplomas de los títulos profesionales obtenidos en entidades educativas aprobadas por el Ministerio de Educación de y/o convalidados si son del exterior.

- Fotocopia de cédula de ciudadanía o extranjería. Y papeleta de votación ultimo año de sufragio.
- Fotocopias de certificados de trabajos anteriores, de honradez y responsabilidad

#### 4.3.3. Evaluación de las Hojas de Vida

Revisión y análisis de las hojas de vida presentadas, comprobación de referencias, **verificación del título de grado** de especialista, profesional, técnico, tecnólogo y los certificados.

Con el propósito de tener una visión más objetiva de la persona, se verificarán los datos con las fuentes de referencia durante el proceso de selección, tal verificación abarcará tres categorías de referencias: personales, académicas y de empleos anteriores. La minuciosidad de la comprobación de las referencias dependerá del puesto a ocupar. Las referencias sobre los empleos anteriores deben ser verificadas ya que nos proporciona información más objetiva.

La verificación del título de grado se realizará mediante las siguientes modalidades:

*Para el procedimiento de Verificación de Títulos vea el Anexo N° 1*

#### **4.3.4. Evaluación de candidatos.**

Preparación de la entrevista con base en los requerimientos del cargo. Para dicha preparación se tendrán en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos a explorar en los candidatos:

- Formación académica del candidato tanto de cultura general como relacionada con su futuro puesto de trabajo.
- Experiencia previa en puestos similares al que opta el candidato.
- Interés o motivación del candidato por el puesto que va a ocupar.
- Personalidad del candidato, especialmente valorado para candidatos a puestos de responsabilidad en la empresa.
- Afinidad con los valores de la empresa y los que esta representa.
- Capacidad de adaptación al nuevo puesto de trabajo y a trabajar en grupo.
- Disponibilidad del candidato para trabajar en diversos horarios, realizar horas extras.

#### **4.3.5. Pruebas especiales o de trabajo**

Aplicación, si es pertinente, de una prueba o examen destinado a evaluar conocimientos específicos sobre la labor a desempeñar. Nota: En los casos de la selección de los profesionales a ocupar puestos de confianza.

#### **4.3.6. Examen médico**

Se le practicará un examen médico, el cual se realiza para determinar si tiene la capacidad física para desempeñar el puesto así como para determinar la elegibilidad del solicitante para seguro de vida de grupo, de salud y de invalidez.

El examen médico de admisión reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad entre otras. También existen otras razones entre las que se cuentan el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y va a convivir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes.

#### **4.3.7. Realización de la entrevista personal**

Corresponde a la interacción del departamento de RRHH con el fin de revisar los hallazgos relacionados con su proceso de selección, evaluar los aspectos de comunicación, empatía, interrelaciones y actitudes del candidato, sus expectativas en relación con la organización y su ajuste con los objetivos y metas de la empresa, como parte de la definición de contratación. Mínimo en base a las siguientes preguntas.

*Para revisión de las preguntas ver Anexo N° 2*

#### **4.3.8. Evaluación de resultados**

Se refiere esta etapa a la valoración integral que debe realizar el departamento de RRHH de los aspectos presentados y evaluados del candidato o candidatos, para realizar una selección y definición de incorporación a la empresa.

*Para evaluación de resultados ver Anexo N°3*

#### **4.3.9. Decisión de incorporación del trabajador.**

La gerencia y el encargado de las evaluaciones del departamento de recursos humanos será el encargado de la toma la decisión de incorporar al candidato, y se lo comunicara personalmente o por escrito la decisión a la persona seleccionada, que si acepta, es contratada para el puesto.

También se debe comunicar al resto de candidatos finales la decisión, agradeciéndoles su participación en el proceso y deseándoles suerte en ocasiones posteriores. Generalmente, la empresa va a guardar la información sobre estas personas para contactar posteriormente con ellas en caso de ser necesario.

#### **4.3.10. Incorporación**

Cuando una persona se incorpora por primera vez a una empresa o a un puesto de trabajo distinto dentro de la misma, realizando una orientación necesaria sobre la entidad y el cargo a ocupar mediante una inducción personal guiada a través del personal encargado que incluya información acerca de las actividades de la empresa, sus compañeros y compañeras de trabajo, sus funciones y/u objetivos.

#### **4.3.11. Entrenamiento.**

Instrucción específica sobre los procesos realizados en la institución, especialmente los de tipo administrativo y técnico. En el desempeño profesional se espera que sea ajustado a sus calidades y tal aspecto será observado en el curso del trabajo.

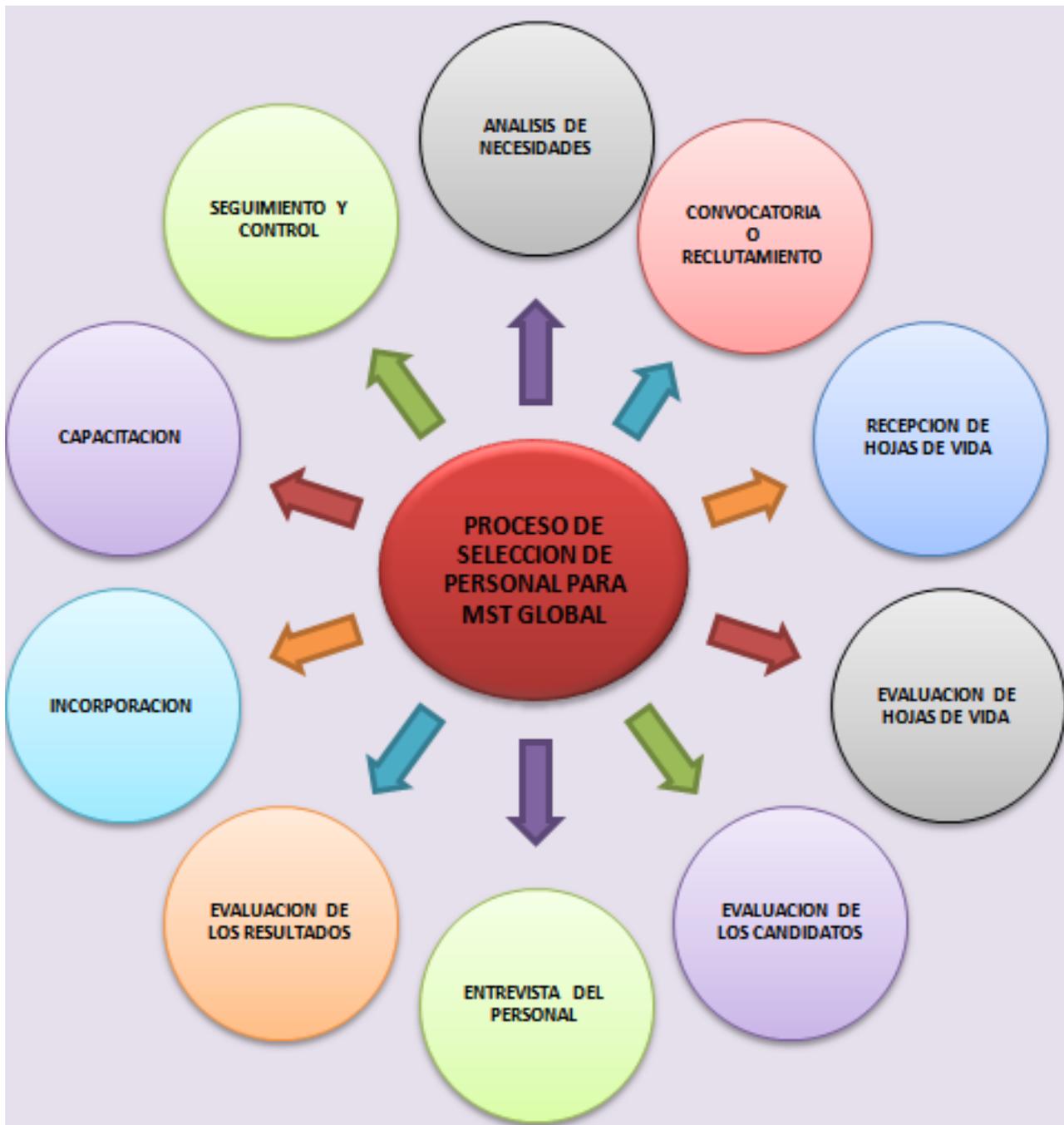
El Recurso Humano de la entidad se encontrará relacionado en un listado disponible para su revisión, control y, si es requerido, para su verificación por parte de los entes de vigilancia y control.

#### **4.3.12. Seguimiento y control**

Generalmente, se debe realizar un seguimiento del nuevo trabajador para auxiliarle en caso de necesidad, y permitirle ir conociendo progresivamente las tareas que conlleva su responsabilidad, así como el funcionamiento de la organización. En todos los contratos se recoge un periodo de prueba de 1 ó 3 meses tiempo aconsejable para que la empresa pueda tomar una decisión de continuar o cancelar un contrato de forma unilateral.

## Aplicación del proceso de selección

### Grafico 4- Esquema de aplicación



Realizado por: Silvia Márquez

#### 4.4. Como aplicarlos

En primer lugar, se debe definir criterios de actuación o desempeño efectivo. Es decir, hay que identificar aquellas capacidades críticas que permiten actuar a miembros de la organización con competencia en un contexto de trabajo particular. En segundo lugar, definir e identificar una muestra que represente dicho criterio de efectividad. El mejor criterio está compuesto por datos "duros" de actuación, tales como, ventas, ganancias o medidas de productividad.

Se debe tomar en cuenta lo siguiente para ser aplicado:

- Recolección de datos para la construcción del perfil
- Análisis de los datos con objeto de generar modelo de competencias para el cargo que se está estudiando, y
- Plan de seguimiento de desempeño (a los seis meses aproximadamente de gestión en el nuevo cargo)

Estas técnicas permitirán a la empresa detectar y evaluar las competencias clave de aquellos cargos -o familia de cargos- respecto de los cuales se construirá el perfil basado en competencias, tomando siempre en consideración la visión y misión del negocio, sus objetivos y la cultura de la organización.

#### **4.4.1. Ventajas del proceso de selección.**

Al realizar adecuadamente el proceso de selección se pueden obtener una serie de ventajas que se traducen en beneficios para las empresas.

Las ventajas son:

- Contratar a la persona adecuada para el puesto adecuado.
- Realizar una contratación con el 100% de éxito.
- Disminuir el índice de rotación en las empresas.
- Contar con personal que se encuentre más comprometido con la empresa.
- Obtener personas que se sientan satisfechas con las actividades que desempeña.
- Evitar costos.
- Conocer al nuevo empleado en todos los aspectos.
- Informarle al candidato de los beneficios al integrarse a la empresa.
- Y, por último, cumplir con el cliente interno el cual está constituido por los gerentes que encabezan a la empresa, al proporcionarle la gente adecuada.

#### **4.4.2. Desventajas del proceso de selección.**

Como pudimos ver son múltiples las ventajas que obtiene la empresa al realizar el proceso. Por consiguiente, no se pueden encontrar desventajas si el proceso de

selección se administra de una forma adecuada tomando en consideración cada uno de los pasos explicados anteriormente.

Podría encontrarse desventajas si este proceso no se realiza de manera correcta, lo que se podría manifestar en pérdida de costos, tiempo y esfuerzo por parte de la empresa.

Muchas personas consideran que al aplicar este proceso la empresa pierde mucho, sin embargo los beneficios sólo se podrán observar si el proceso se realiza en forma óptima y con el transcurso del tiempo al poder contar con un buen desempeño del nuevo empleado.

#### **4.5. Aplicar Modelo de análisis y evaluación de cargos**

Una vez que se ha establecido el proceso y la contratación de personal se realiza el análisis y evaluación de cargos con el fin de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocuparlo eficientemente, así como el tipo de contratación que se realizará y la forma de remuneración de la actividad.

El análisis del puesto de trabajo y su evaluación nos permiten establecer las características del recurso humano y su valor, en un futuro. Para realizar una evaluación de los cargos se establece los siguientes aspectos básicos.

### Cuadro 1 Ficha técnica para análisis de los cargos

AREAS DE LA EMPRESA MST GLOBAL		
Denominación	Número	Nivel Académico
Gerencia	1	Profesional
Administrativo	Variables	Profesional
Atención al cliente	Variables	Especializados
Área técnica	Variables	Especializados
Recaudo	Variables	Especializados
Recargas	Variables	Especializados

### EJEMPLOS

FICHA ADMINISTRATIVA		
IDENTIFICACIÓN		MISIÓN O PROPÓSITO DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO	Administración	Efectuar labores profesionales en el área administrativa en general
NIVEL ACADÉMICO	Profesional de Pregrado o Especialista	
NATURALEZA DEL CARGO	Dirección y confianza	
FORMA DE CONTRATACIÓN	Temporal o fijo	

REQUISITOS MINIMOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Título universitario o certificado expedido por una institución educativa debidamente reconocida por el Estado Ecuatoriano o extranjero	Experiencias profesional en labores y/o actividades relacionadas con el cargo

COMPETENCIAS PARA LOS CARGOS		
COMPETENCIAS COMUNES	CONOCIMIENTOS ESENCIALES	COMPETENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Orientación al usuario</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Compromiso con la organización.</li> <li>• Honestidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependerá del área o departamento de la empresa a la que aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje continuo</li> <li>• Experticia profesional</li> <li>• Trabajo en equipo y colaboración</li> <li>• Creatividad e innovación</li> <li>• Si tiene personal a cargo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo de grupos de trabajo</li> <li>-Toma de decisiones</li> </ul> </li> </ul>

#### 4.6. Tics que se puede aplicar en el proceso de selección de personal

Las tics a aplicar en las actividades de proceso de selección de personal servirá para el desarrollo de un inventario de recursos humanos con el personal existente como con el personal nuevo que permita a la empresa contar con un valor agregado para cada departamento Conociendo la cultura, estructura organizativa, equipo humano.

Considera que para obtener el éxito esperado es necesario tener sus criterios de selección y su forma de trabajar. Cuanto mejor sea la selección de personal mejor se adapta a las necesidades de personal, Así los procesos de selección de personal serán:

- **Definición de perfil**

En este paso, el seleccionador deberá conocer el conjunto de capacidades y competencias que identifiquen la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión para así poder afinar mejor en su selección y conseguir el candidato más óptimo.

- **Reclutamiento:** Para la captación y reclutamiento de CV's se utilizan los siguientes medios:
- **Internet:** Páginas específicas dedicadas a ofertas de empleo.

- **Prensa:** En ofertas de empleo que se cursan vía internet se establecerán preguntas de filtro y unos criterios mínimos para que el candidato se pueda considerar apto o no apto para su continuidad en el proceso de selección.
- **Clasificación de Currículum:**

Se cursa la o las ofertas en los medios habituales (internet) y en el caso de haber medios adicionales en éstos, dejando abierta la inscripción durante varios días.

Primero los curriculums descartando a aquellos candidatos que no reúnen el perfil demandado o no hayan pasado las preguntas filtro y ubicando a los candidatos que sí reúnan las condiciones mínimas a la fase de candidato en proceso.

Con los candidatos que estén en fase de proceso serán estudiados sus curriculums y verificado los datos de contacto, formación y experiencia profesional, ésta última mediante llamadas de referencias.

Aquellos candidatos que cumplan con lo solicitado y sean considerados aptos para su continuidad en el proceso, serán citados a la realización de examen psicotécnico y entrevista personal.

- **Examen y Entrevista personal.**

A los candidatos citados se les pasará un test psicotécnico, concretamente un test de personalidad y actitudes, en el caso de que el cliente desee otro tipo de test psicotécnico se podría utilizar.

Al finalizar el test, los candidatos serán entrevistados de forma personal e individual donde podrán exponer su vida laboral, explicar sus experiencias y responder a las cuestiones del seleccionador.

- **Selección Final.**

El seleccionador con todos los datos e informes obtenidos en los anteriores pasos evaluará a los candidatos teniendo en cuenta las variables de la entrevista personal y los resultados del candidato y decidiendo que candidatos son los tres finalistas que se les realizará una última entrevista de manera más técnica.

- **Incorporación**

Una vez se decide por un candidato, Personal TIC formalizará su decisión de incorporación en la empresa. Con todo lo antedicho demostramos que si el trabajo se realiza bien desde un inicio y se selecciona a las personas adecuadas podemos garantizar el éxito de la empresa.

#### **4.7. Test a utilizar para la selección de personal.**

Los test utilizados en el mundo del trabajo se pueden clasificar en tres grupos:

- Los de personalidad
- Los de aptitud o eficiencia
- Test psicotécnico

Los primeros sólo se citan muy brevemente, teniendo un valor informativo concerniente al carácter está demostrado que falsearlos no haría más que causarte trastornos en el momento de la selección.

Los test de eficiencia, son otra cuestión. Aquí la técnica puede, darte una idea de las diferentes posibilidades de respuestas.

#### **4.7.1. Test de personalidad**

Las pruebas de personalidad, tratan de indagar sobre tu mundo sentimental y afectivo, tus reacciones, comportamientos, actitudes, traumas representativos de tú

Este es el que más se utiliza. Está compuesto de preguntas con pretensiones de no dejar de lado ningún aspecto importante de la personalidad. 4 dimensiones suplementarias que son:

- La ansiedad
- La extroversión
- La sensibilidad
- La independencia

Aquí se le pide evitar las respuestas llamadas intermedias: "no estoy seguro" "no lo sé", o " más o menos". El tiempo no está limitado, pero hace falta saber que el pase de estos test no debe exceder de una hora.

## **Ejemplos de preguntas y de respuestas**

### **1. ¿La meteorología tiene mucha influencia sobre mi comportamiento?**

- a.- Verdad
- b.- Más o menos
- c.- Falso

### **2. Hasta que me lanzo a una actividad, ya se trate de un trabajo, o de ocio**

- a.- Tengo la impresión de correr de una cosa a otra.
- b.- Todo está organizado con anterioridad, como si estuviera escrito en una partitura.
- c.- Entre las dos.

### **3. Si se me pide que haga rápidamente una elección importante entre dos situaciones...**

- a.- Estudio tranquilamente las dos opciones, comparándolas con lógica y objetividad.
- b.- Tengo tendencia a ponerme nervioso y acabo por escoger al azar
- c.- Entre las dos.

#### **4.7.2. Test de aptitud o eficiencia.**

##### **Test de aptitudes:**

Estas pruebas indagan la cantidad y calidad de tu capacidad intelectual (rendimiento y el nivel de conocimientos), al objeto de conocer en que tipo de actividades eres más hábil. Se pueden identificar distintos tipos de test dependiendo de lo que interese evaluar en relación con el puesto de trabajo al que se opte.

El pase puede ser individual o colectivo, y el tiempo impuesto a los candidatos no pasa de 15 minutos.

##### **Test de resultados prácticos**

Se llaman a las pruebas que necesitan la utilización de un soporte material.

Estas pruebas permiten observar: la habilidad manual, el interés, la perseverancia, la tranquilidad, el ingenio, y la aptitud para resolver la tarea. Veamos dos de los test más utilizados.

El test de Bonnardel o test de razonamiento y estructuración espacial

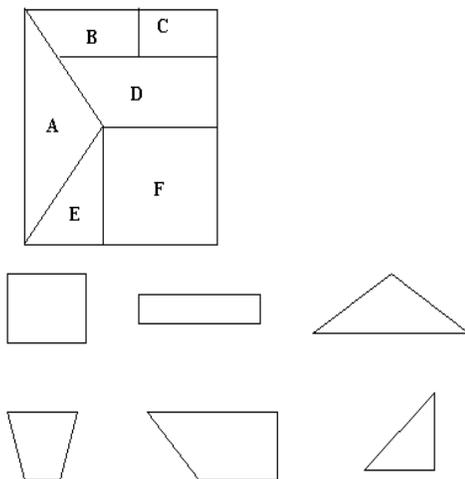
El objetivo del test es apreciar la manera en la que se organiza el pensamiento frente a una tarea que pide una buena representación y estructuración espacial.

Este test es frecuentemente utilizado para la selección de candidatos a un empleo en la industria, y en particular, para los obreros profesionales y los aprendices.

### Presentación

Se dan al candidato cuarenta piezas de madera y un cuadernillo con diez figuras.

El candidato deberá reproducir las figuras geométricas que aparecen con las piezas de madera.



### 4.7.3. Test psicotécnico

Los **test psicotécnicos** son pruebas que permiten apreciar aptitudes o capacidades.

No debes tenerles miedo, ya que no ofrecen una dificultad extrema, solo requieren mucha práctica. Hay personas a las que se les dan muy bien, otras encuentran

una mayor dificultad en alguno de sus tipos, en los de operaciones matemáticas, en los que miden la atención y la memoria visual, etc.

Consejos para enfrentarte con éxito a un **test psicotécnico**:

Como ya te hemos dicho, estos test miden nuestras capacidades, si sabemos cuál es la capacidad que mide cada uno y la trabajamos tendremos más posibilidades de enfrentarnos con éxito a ellos. Tendrás que reforzar tu memoria, agilizar tus cálculos, e incluso controlar tus nervios (para controlar los nervios lo más aconsejable es dominar un buen método de relajación). Estas son las aptitudes que están presentes en los test y lo que debes hacer para trabajarlas:

**Aptitudes Numéricas:** se trata de operaciones elementales y problemas sencillos de razonamiento numérico.

**Aptitudes de Razonamiento:** se trata de series de números, de letras, de figuras, dominós, monedas, etc.

**Capacidad administrativa:** Archivos, ordenación alfabética, resistencia a la fatiga, detección de errores.

**Capacidad de retención:** Memoria visual, memoria auditiva, memoria lectora.

**Capacidad mecánica:** Palancas, problemas mecánicos.

## CAPITULO V

### CONCLUCIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Puedo concluir que la empresa MST Global para contratar personal especializado para cada departamento debe seguir los pasos expuestos del proceso de selección de personal, dependiendo del cargo que van a ocupar serán seleccionados de acuerdo a su capacidad y perfil de cada candidato

Al concluir este trabajo podemos darnos cuenta que realmente es de suma importancia realizar el proceso de selección para obtener el personal capacitado que requiere una empresa.

Sin embargo, para que esta importancia se pueda notar se hace necesario cumplir con cada uno de los pasos a seguir durante el transcurso del proceso.

Las ventajas son múltiples, debido a que la empresa resulta beneficiada. Pero también los aspirantes al ocupar un puesto, además haciendo hincapié de que no existe ningún tipo de desventajas en su realización.

## 5.2 Recomendaciones

- La empresa debe de tener más énfasis en cuanto a la selección de Personal
- Aplicar todos los pasos del proceso de selección de personal
- Mantener un inventario de personal para cubrir puestos vacantes
- Capacitación permanente d conclusiones e la diferentes áreas para rotar personal en caso de no tener una contratación inmediata
- Deben dar a conocer, que los trabajadores más eficientes, serán ascendidos de acuerdo a sus capacidades y cargos a ocupar
- Evaluaciones y seguimientos de todo el personal para conocer su historial dentro de la empresa para conocer sobre sus estudios y familia.

## BIBLIOGRAFÍA

- **Libros**

Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill, 2007.

Código de trabajo del Ecuador

- **Páginas Web**

Fuente:[http://books.google.com.co/books?id=h4X\\_eFai59oC#reviews\\_anchor](http://books.google.com.co/books?id=h4X_eFai59oC#reviews_anchor),  
última actualización: 17 junio 2009. Cárdenas Sánchez, María Eugenia.

Orientación al empresario en administración del talento humano.

<http://definicion.de/recursos-humanos/>

<http://talentohumano12.galeon.com/>

<http://www.definicionabc.com/economia/recursos-humanos.php>

<http://www.monografias.com/trabajos13/conce/conce.shtml>

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

## ANEXO N° 1

## PASOS PARA VERIFICAR UN TITULO

- 1.- Ingresar a la página <http://www.senescyt.gob.ec>
- 2.- Consula de títulos registrados
- 3.-Ingrese el numero de cedula o apellidos

## EJEMPLO

## CONSULTA DE TÍTULOS REGISTRADOS

Búsqueda por apellidos:

Número de documento de  
identificación

(cédula/pasaporte):

**ATENCIÓN:**

**"La SENESCYT emitirá certificados impresos únicamente cuando sean requeridos para uso en el extranjero o para fines judiciales. El título emitido por cualquier Universidad o Instituto de Educación Superior existente en el Ecuador no requerirá validación alguna, ni del CES ni del SENESCYT."**

*Nombre:* **MARQUEZ CONDO  
SILVIA INES**

*Documento de  
identificación:* **0104581988**

*Nacionalidad:* **ECUATORIANA**

*Sexo:* **FEMENINO**

## Títulos de Nivel Técnico o Tecnológico Superior

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Número de Registro	Fecha de Registro
TECNOLOGO EN MERCADERO Y COMERCIO ELECTRONICO	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR SUDAMERICANO	NACIONAL	2024-08-96762	29-08-008

## ANEXO N° 2

---

### PREGUNTAS MÁS FRECUENTES DE UNA ENTREVISTA

1. ¿Hábleme de sí mismo?
2. ¿Describa una situación de su vida en la que resolviera un problema con éxito?
3. ¿Qué gana la empresa si le contrata a usted en lugar de a otro candidato?
4. Si usted fuera el entrevistador y yo el aspirante, ¿qué cualidades querría que tuviera?
5. ¿Se considera más como un líder o como un seguidor?
6. ¿Cuál es la decisión más importante que ha tomado en su vida?
7. ¿Qué puesto le gustaría ocupar dentro de cinco años? ¿Y dentro de diez?
8. ¿Qué le interesa en su tiempo libre?
9. ¿Cómo se describiría a sí mismo?
10. ¿Cuáles son sus deficiencias o puntos débiles?
11. ¿Acaba lo que empieza si surgen dificultades?
12. ¿En qué ámbitos quisiera usted desarrollarse?
13. ¿Qué ha contribuido más a su éxito profesional hasta ahora?
14. ¿Qué situaciones le ponen nervioso o alterado?
15. ¿Se considera usted muy optimista o más bien pesimista?
16. ¿Confían fácilmente las personas en usted? ¿Por qué?
17. ¿Prefiere improvisar o ser metódico?
18. ¿Qué le preocupa actualmente?
19. ¿Cuáles son sus metas a la larga?
20. ¿Tiene hijos? O ¿Piensa tenerlos?
21. ¿Aceptaría residir en una ciudad distinta a la de trabajo de su pareja?
22. ¿Por qué desea precisamente este puesto?
23. ¿Cómo consiguió su primer empleo?
24. ¿Le gustan sus responsabilidades y deberes actuales?
25. ¿Con qué cosas disfrutaba usted en su anterior empleo?
26. ¿Qué le agradaba menos de su anterior ocupación?
27. ¿Cuáles considera que fueron sus principales logros en su anterior empresa?
28. ¿Cuáles fueron sus razones para dejar su anterior empresa?

29. ¿Cómo describiría a su anterior jefe?
  30. ¿Qué opinión tiene de usted su anterior jefe?
  31. ¿Con qué tipo de jefes prefiere trabajar?
  32. ¿Le agrada que le supervisen?
  33. ¿Cómo resolvió los problemas que le surgieron en su empleo anterior?
  34. ¿Congeniaba con sus anteriores compañeros? ¿Tuvo alguna vez conflictos?
  35. ¿Cuánto tiempo ha estado buscando un nuevo empleo?
  36. ¿Qué fallos cometió en anteriores empleos de los que aprendiera y mejorara?
  37. ¿Prefiere trabajar solo o en equipo?
  38. ¿Prefiere una labor de estudio, de ejecución o de dirección?
  39. ¿Qué cree que es lo principal para la buena marcha de una empresa?
  40. ¿Qué profesiones son las que le gustaría hacer y por qué?
  41. ¿Se conformaría con estar en este puesto durante toda su vida?
  42. ¿Por qué cree que deberíamos contratarle?
  43. ¿Qué características de su personalidad y experiencia piensa que resultarían provechosos para nuestra empresa?
  44. ¿Qué impresión cree que he sacado de usted en esta entrevista?
-

## ANEXO N° 3

## EVALUACION DE LOS RESULTADOS EN LA ENTREVISTA

PERFIL DE ENTREVISTA		Puntos
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
Nombre		Sexo
Escolaridad		Edad
Candidato al puesto de		
Fecha de aplicación		
<b>CARGAS FAMILIARES</b>		
<b>HISTORIA EDUCACIONAL</b>		
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL</b>		
<b>ASPIRACIONES y PLANES PARA EL FUTURO</b>		
<b>INTERESES RECREACIONALES y SOCIALES</b>		
<b>CONDICIONES FÍSICAS</b>		
<b>FLUIDEZ VERBAL</b>		
<b>SEGURIDAD APARENTE</b>		
<b>AUTOEVALUACION</b>		
<b>SITUACION FINANCIERA</b>		
<b>COMPORTAMIENTO DURANTE LA ENTREVISTA</b>		
<b>CONCLUSIÓN</b>		
FECHA	SELECCIONADOR	CLASIFICACION