

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: PSICOLOGÍA

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título:
PSICÓLOGA**

**TEMA:
IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS, PARA
NIVELES OPERATIVOS Y EJECUTIVOS DE VENTA DE LA COMPAÑÍA
SISTEMAS DE COMPUTACIÓN SYSTEMBOARD S.A.**

**AUTORA:
ALEXANDRA ESTEFANIA DONOSO PADILLA**

**TUTOR:
XAVIER ALEXANDER NAVARRETE GUERRA**

Quito, febrero del 2017

Cesión de derechos de autor

Yo, Alexandra Estefanía Donoso Padilla, con documento de identificación N° 1722218508, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de titulación intitulado: "Implementación de un Modelo de Reclutamiento y Selección de talento humano por competencias, para niveles operativos y ejecutivos de venta de la Compañía Sistemas de Computación Systemboard S.A.", mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Psicóloga en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Alexandra Estefanía Donoso Padilla

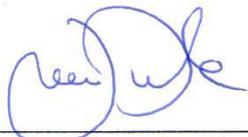
1722218508

Quito, noviembre de 2016

DECLARATORIA DE COAUTORÍA DEL DOCENTE TUTOR/A

Yo, declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el proyecto de titulación, IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS, PARA LOS NIVELES OPERATIVOS Y EJECUTIVOS DE VENTA DE LA COMPAÑÍA DE SISTEMAS SYSTEMBOARD S.A, realizado por Alexandra Estefanía Donoso Padilla, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, febrero de 2017



Javier Alexander Navarrete Guerra
C.I 1716185622



Quito, 13 de febrero del 2017

Señores
Universidad Politécnica Salesiana
Carrera de Psicología
Presente

Autorización

Yo, Mauro Román Santafé Pozo Representante Legal de la Compañía Sistemas de Computación Systemboard S.A., con número de RUC 1792201926001 autorizó a la Srta. Alexandra Estefanía Donoso Padilla con documento de identidad 1722218508 a la ejecución y publicación de su proyecto de titulación en la empresa por mi representada de la misma manera el de usos de imágenes, sonidos e información empresarial necesaria para la puesta en marcha del mismo.

Atentamente,



Ing. Mauro Román Santafé
Gerente General
Sistemas de Computación Systemboard S.A.

Resumen

Un excelente proceso dentro de una organización conlleva a grandes progresos en un futuro.

Durante el proyecto, en la Compañía de Sistemas Systemboard se realizó un diagnóstico donde se detectaron las necesidades y demandas que tiene la empresa. En este, se manifestó que en el Departamento de Talento Humano no existía un buen desarrollo de sus procesos, dando esto pauta para implementar un modelo de gestión a base de competencias donde el subsistema de Reclutamiento y Selección se encuentra involucrado.

Este nuevo proceso de reclutamiento y selección tiene como objetivo principal encontrar personal idóneo para la organización, meta que se ha podido cumplir gracias al apoyo de los colaboradores. Durante este proceso se evidenció como el nuevo personal y el antiguo, buscan a diario alinear sus objetivos personales con los de la organización.

En un principio, se realizó un estudio de los perfiles de cargo de la organización, siendo esto un punto de partida para elaborar un nuevo formato a base de competencias. Cabe decir que todos los productos entregados son diseñados para un buen desarrollo del proceso, estos se los construyeron con actividades planificadas y con la ayuda de los encargados de la compañía.

En un futuro, la buena administración de los recursos y del talento humano conlleva a que la organización crezca en su giro de negocio, solo con el hecho de tener constantes cambios en los procesos que gestiona la compañía.

Palabras clave: competencias, selección del personal, talento humano, compromiso.

Abstract

An excellent process inside an organization, leads to a big progress in a future.

During the project, in the Systemboard Systems Company, a diagnosis was made, where it was possible to detect the necessities and demands that the company has. According to the diagnosis, the Human Resources Apartment did not have a good development on its processes, giving a guideline to implement a management model based on skills, where the Recruitment and Selection sub-system is involved.

The principal target of this new Process of Recruitment and Selection is to find the most suitable staff for the organization. This goal has been achieved thanks to the support of the collaborators. During this process it was evident how the staff, both the old and the new, daily looks for the lining up of their personal aims with the aims of the organization.

At the beginning, a study of the job profiles of the organization was made. This study was the start point to create a new format based on skills. It is important to say that all the delivered products are designed to perform a correct development of the process. They were built with planned activities and with the support of the employees of the company.

In a future, correct administration of the material and human resources will make the organization grow on its business turnaround with the only fact of having constant changes in the processes that the company manages.

Keywords: competencies, staff selection, human talent, commitment.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
PRIMERA PARTE	3
1. Datos informativos del proyecto	3
2. Objetivo de la sistematización	4
3. Eje de la sistematización.....	6
4. Objeto de la sistematización.....	8
Objetivo general	9
Objetivos específicos.....	9
5. Metodología de la sistematización	10
a. Preguntas clave	12
6. Organización y procesamiento de la información	14
7. Análisis de la información.....	19
SEGUNDA PARTE	22
1. Justificación.....	22
2. Caracterización de los beneficiarios.....	25
TABLA 1	28
3. Interpretación.....	29
4. Principales logros del aprendizaje	31
CONCLUSIONES	37
RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	39

ÍNDICE TABLAS

TABLA 1.....	28
---------------------	-----------

ÍNDICE ANEXOS

Anexo 1. Flujograma de reclutamiento y selección.....	40
Anexo 2: formato descriptivo de cargo	43
Anexo 3. Formato solicitud del personal.....	45
Anexo 4. Formato convocatoria de personal	47
Anexo 5. Formato base de datos	48
Anexo 6. Formato entrevista inicial.....	43
Anexo 7. Formulario de nuevo personal	45

INTRODUCCIÓN

Actualmente, se han vivido diferentes cambios que han sido significativos para el desarrollo de las compañías pues estos han sido factores predominantes para generar inestabilidad e incumplimiento de objetivos y metas en las organizaciones.

Sin embargo, con una excelente gestión de los recursos, talentos y potenciales que las compañías poseen se han podido solucionar cualquier problema o necesidad que se han presentado durante su crecimiento y desarrollo.

Como en cualquier empresa su productividad se basa en la economía del país, por esa razón la implementación de un modelo de Gestión de Talento Humano por competencias, se lo católogo como una de las mejores estrategias para poder administrar el Departamento de Talento Humano de todas las organizaciones.

De acuerdo con el levantamiento de información realizado en la Compañía Systemboard se detectó que existen falencias en el proceso de reclutamiento y selección por parte del personal encargado del subsistema. Es notorio que existen muchos vacíos con respecto al proceso que se debe seguir para obtener los resultados esperados.

La óptima ejecución del proceso de reclutamiento y selección conllevará a que se cumpla con el objetivo de tener colaboradores idóneos al puesto y por ende se cumplirá con las metas empresariales, esto generaría en la compañía resultados que ayudarán a que los objetivos de la organización como los personales se alineen para crear un compromiso.

Desde este punto, el siguiente proyecto propone la implementación de un modelo de reclutamiento y selección de talento humano basado en competencias para niveles operativos y ejecutivos de ventas de la mencionada compañía.

El desarrollo del proyecto consta de dos partes. La primera hace referencia a la sistematización de todo lo que se ha vivido en la ejecución del proyecto, y la segunda un análisis de los logros obtenidos en la realización y como esto han influenciado en los beneficiarios directos e indirectos.

Los anexos que se encuentran en el final del proyecto son todos los productos realizados para dar un buen seguimiento al proceso de reclutamiento y selección, estos se los realizó a base de una planificación con actividades y personal responsable.

PRIMERA PARTE

1. Datos informativos del proyecto

a) Nombre del proyecto

Implementación de un Modelo de Reclutamiento y Selección de Talento Humano por competencias, para niveles operativos y ejecutivos de venta de la Compañía Sistemas de Computación Systemboard S.A.

b) Nombre de la institución

Compañía Sistemas de Computación Systemboard S.A.

c) Tema que aborda la experiencia

Al realizar un diagnóstico de las necesidades y demandas de la organización, se concretó que el tema de proyecto de intervención es: Reclutamiento y Selección de Talento Humano por competencias

d) Localización

La Compañía SISTEMAS DE COMPUTACION SYSTEMBOARD S.A., la cual se encuentra ubicada en Norte, sector el Bosque en la Av. Occidental 124 y Carvajal, Centro Comercial El Bosque Local 35 Entrada No.2, de esta ciudad, domicilio principal de la Compañía y su sucursal situada en Iñaquito Av. Naciones Unidas N36-N52 y Av. Amazonas. Centro Comercial Iñaquito CCI Local e104- E105.

2. Objetivo de la sistematización

El principal objetivo de la sistematización es la descripción del aprendizaje obtenido en el desarrollo del proyecto de intervención en la Compañía Systemboard, el cual consta de una descripción y un análisis de la experiencia vivida y del conocimiento de aspectos positivos y negativos que se han producido.

Se comenzó por un diagnóstico, el cual dio a conocer las diferentes necesidades y demandas que tiene la empresa.

Durante un proceso de auditoría externa, a la compañía se le encontraron varias falencias en el proceso de reclutamiento y selección que se estaba efectuando y gracias a esto se pudo determinar el tema del proyecto, cabe decir que el giro de negocio de la organización se basa en la venta y distribución de equipos de computación por lo que se ha tomado como referencia a los niveles operativos de la organización y a los ejecutivos de venta para implementar un modelo de Reclutamiento y Selección basado en competencias.

El seguimiento del diagnóstico se realizó bajo la tutela de la Jefe de talento humano quien dio a conocer el proceso de reclutamiento y selección que se gestionaba en la empresa.

El Departamento de Talento Humano fue el lugar principal para la concentración del proyecto del cual se obtuvo colaboración y predisposición

por parte del personal para cumplir con los objetivos planteados en el proyecto.

Después de definir el tema se plantearon varias actividades que ayudaron con la ejecución del proyecto, entre ellas está la definición de objetivos, indicadores y un cronograma que se planificó para obtener el proceso de reclutamiento y selección.

Durante la realización y ejecución del proyecto se fueron cumpliendo cada una de las actividades designadas, lo que generó en el personal expectativas con respecto a lo que iba a pasar dentro la empresa. Esto demostró que pueden existir varias dificultades en su desarrollo y una de estas fue la falta de tiempo por parte de los colaboradores para contestar preguntas acerca de sus funciones, lo que trajo como consecuencia rechazo a las cuestiones realizadas. Con esto, pudimos obtener varias experiencias pues se observaron las diferentes realidades de los colaboradores y por ende de la empresa.

“Tener talento para una determinada posición quiere decir poseer un cierto número de competencias, en un grado o nivel determinado, según lo requiera el puesto de trabajo” (Alles, 2011, pág. 42), el hablar de un proceso que se lo gestionara en base a competencias, conlleva a obtener colaboradores idóneos al puesto los cuales serán propicios para cumplir con las metas empresariales, teniendo como resultado una alineación de los objetivos individuales y de la organización.

3. Eje de la sistematización

La correcta definición de los procesos de una organización permite mejorar a los Departamentos que la integran.

En el actual proyecto se tomó como referencia a Talento Humano pues al llegar a tener una buena gestión se podrá obtener personal idóneo, comprometido, leal y motivado dentro de la organización.

En lo que se refiere al eje de sistematización este se basará en el rediseño del proceso de reclutamiento y selección de personal, el cual tiene como finalidad seleccionar de la mejor manera a los candidatos que ingresan a la organización, y así obtener personal idóneo de acorde a las necesidades que se presenten en la compañía.

El nuevo proceso de reclutamiento y selección se lo realizó en base a competencias, pues mediante esto, se pretende desarrollar al personal con el fin de que crezcan a diario dentro de la organización, aportando nuevos conocimientos y habilidades en el camino de su profesión.

Existen varios modelos a base de competencias que fueron referencia para la realización del proyecto, sin embargo, se tomó como modelo el de la autora Martha Alles, quien planteo en su libro “Selección por Competencias”, que la mejor manera para seleccionar al personal es apreciar una relación entre la persona y el puesto que va a ocupar.

“Una competencia es un repertorio de comportamientos capaces de integrar, movilizar y transferir conocimientos, habilidades, juicios y actitudes que agregan valores económicos para la organización y valor social para la persona; la competencia se construye, en el caso de cada individuo, a partir de sus características innatas y adquiridas.” (Chiavenato, 2009, pág. 146), es decir la persona desde que nace lo hace con diferentes habilidades y capacidades que durante su desarrollo se van perfeccionando, gracias a la influencia de su cultura, familia, educación y estilo de vida con el transcurso de los años se van mejorando.

Según Chiavenato “Las competencias se jerarquizan de la siguiente manera:

- Esenciales: son aquellas que se distinguen de las demás empresas, gracias a su ventaja competitiva.
- Funcionales: son competencias que cada Departamento debe poseer para respaldar las esenciales.
- Administrativas: Competencias que los altos mandos deben poseer para actuar como líder.
- Individuales: son aquellas que la persona posee en un determinado puesto.” (2009, pág. 147).

4. Objeto de la sistematización

El objeto de la sistematización está dirigido a conocer la experiencia que se ha obtenido en el desarrollo del proyecto. Esta parte se enfocará en la implementación de un modelo de reclutamiento y selección de Talento Humano por competencias, para niveles operativos y ejecutivos de venta de la Compañía Systemboard S.A., lo que se pretende es analizar la metodología utilizada dentro del proceso, el cual tiene como fin obtener personal idóneo a las necesidades de la empresa y que cumpla con las expectativas de la organización en tiempo, calidad y costo.

El interés principal del proyecto es mejorar el desarrollo de la empresa y por ende el de los empleados en su ámbito profesional, es por eso que como principales involucrados son aquellas personas que integran la organización.

En un inicio se conoció la situación actual acerca del conocimiento que se tiene de competencias organizacionales, esto permitió comunicar a la compañía la importancia de implementar un modelo que ayude al personal en su desarrollo y crecimiento.

Las actividades que se plantearon fueron creadas a partir de la necesidad y la actividad comercial de la empresa, estas fueron detalladas con tiempo de ejecución en un periodo establecido desde abril hasta septiembre del 2016.

Para proseguir con el desarrollo se plantearon objetivos que ayudaron con ejecución del proyecto y estos son:

Objetivo general

Implementar un Modelo de Reclutamiento y Selección de Talento Humano por competencias, para niveles operativos y ejecutivos de venta de la Compañía Sistemas de Computación Systemboard S.A.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del proceso del actual subsistema de Reclutamiento y Selección de la Compañía Systemboard.
- Analizar los descriptivos de cargos de la compañía con el fin de mejorar el proceso de reclutamiento.
- Investigar acerca del Modelo de Gestión de Talento Humano y así poder aplicarlo en el proceso de Reclutamiento y Selección del Departamento de Talento Humano.
- Elaborar el Modelo de Gestión de Talento Humano, basando en el reclutamiento y selección por competencias para los niveles operativos y ejecutivos de ventas de la compañía.

Los objetivos tuvieron un papel importante en la realización del proyecto ya que fueron el pilar para direccionar las metas que se habían establecido al igual que los indicadores, los cuales fueron de gran de ayuda

para conocer el porcentaje de cumplimiento del proyecto y de las actividades planificadas.

5. Metodología de la sistematización

En el tema de la sistematización también se habla de las diferentes metodologías que se utilizaron en la realización del proyecto, una de estas es la utilización de herramientas de recopilación de información.

Durante la fase del diagnóstico se utilizó la observación: "Este procedimiento es empleado para captar la realidad, se constituye en el instrumento cotidiano para entrar en contacto con los fenómenos. La vida cotidiana se encuentra guiada por los procesos de observación que el sujeto realiza de su entorno" (Yuni & Urbano, 2006, pág. 40), con esta metodología se pudo reunir información real en base a lo que se vive a diario, esto se utilizó en el Departamento de Talento Humano y también con el grupo principal de involucrados y se demostró la situación actual y las diferentes necesidades que tiene la compañía.

Gracias a la observación se pudo detectar el problema. Con un análisis se llegó a determinar las diferentes falencias que tiene la empresa en especial en el Departamento de Talento Humano, donde se observó una mala ejecución del proceso de reclutamiento y selección, así como también, el alto índice de rotación que posee la empresa.

Para determinar cuáles son las causas de las falencias se realizó un árbol de problemas, esto dio a conocer el problema central lo que condujo a desarrollar posibles soluciones y alternativas que ayudaron a eliminar los errores en los procesos.

Otra técnica utilizada es la entrevista "Es una forma especializada de interacción verbal, que se realiza con un propósito definido y se centra en una área determinada de contenido, con la exclusión consiguiente de otros asuntos ajenos a la misma" (Figueroa, 2002, pág. 205). Esta metodología fue utilizada para conocer a fondo las falencias que tiene el proceso de reclutamiento y selección y las diferentes necesidades que tienen los colaboradores. En lo que se refiere al proceso, este método dio a conocer el desarrollo que utiliza la empresa para obtener la persona idónea al puesto vacante.

Como metodología final que se utilizó fue la encuesta, "Es una técnica que consiste formular preguntas a un sujeto con el fin de obtener información sobre un problema de investigación" (Alvarez, 2005, pág. 59), en este caso la encuesta se usó para conocer la percepción que los colaboradores tuvieron del proyecto, así como también para saber si el proyecto ha sido efectivo dentro de la organización. La realización de las actividades dio a conocer como distintos factores influyen en el logro de objetivos.

Por último, se realizó una evaluación intermedia la cual dio a conocer si el diseño y las estrategias aplicadas fueron efectivos para obtener los logros

esperados y por ende si estos permitieron alcanzar el objetivo planteado en el proyecto.

a. Preguntas clave

- **Preguntas de inicio: ¿Cómo apareció este proyecto? ¿Quiénes participaron? ¿Cómo y de qué manera se han involucrado los beneficiarios en el proyecto?**

El proyecto que se ha efectuado durante este periodo inicia con una necesidad por mejorar el modelo de reclutamiento y selección, esta se la pudo recopilar mediante la observación y las entrevistas realizadas a los colaboradores.

Uno de los involucrados en el proyecto es el Departamento de Talento Humano, el cual cuenta con el Jefe de talento humano y dos asistentes y el Área de Ventas la cual esta conformada por un Ejecutivo de ventas y los vendedores de la compañía.

Se puede denominar como principal beneficiario al Gerente, siendo dueño de la empresa, quien ha estado durante el desarrollo y la revisión del proyecto. Otro beneficiario es el personal del Departamento de Talento Humano quien es el encargado de manejar el proceso de Reclutamiento y Selección, y por último los nuevos colaboradores que ingresen a la empresa, pues estos serán los que

demuestren si el proyecto esta bien realizado y si se han cumplido con las exceptivas personales y por ende de la organización.

Este proyecto tiene como fin beneficiar a las actividades de la empresa para que puedan cumplir con las metas de la compañía y de esta manera mejorar la productividad de la misma.

- **Preguntas interpretativas: ¿Cómo se estructura el vínculo en la relación entre niños y niñas con la docente? ¿Cómo se organiza la participación comunitaria en el barrio x? ¿Cómo ha mejorado las relaciones de convivencia en la institución o comunidad?**

La implementación de un modelo de reclutamiento y selección ha creado un espacio para que se puedan establecer relaciones de trabajo entre los colaboradores, gracias al hecho de encontrar personal capacitado e idóneo para ocupar las vacantes.

Mediante esto se ha creado compromiso por parte de los colaboradores garantizando en ellos un adecuado ambiente de trabajo, generando confianza y sentimiento de pertenencia.

- **Preguntas de cierre: ¿Cómo reaccionaron los beneficiarios? ¿Cuál sería el impacto del proyecto en la organización? ¿Qué impactos observamos a nivel individual y colectivo?**

En un principio, los beneficiarios actuaron con resistencia en la ejecución del proyecto lo que demostró que no existe un proceso de reclutamiento y selección determinado, pues la mayoría no se queda en la organización más de un mes, sin embargo, con el transcurso de los días su colaboración fue accesible a medida que vieron que el proyecto disminuyó la rotación del personal.

El impacto en la realización del proyecto fue bueno, pues la empresa ha demostrado que fue efectivo desarrollar un modelo de reclutamiento y selección basado en competencias ya que se pudo disminuir el ausentismo y el mal clima organizacional que tenía la compañía.

En lo que se refiere a los resultados, el primero que se obtuvo fue estabilidad por parte de los colaboradores que se encuentran dentro de la organización, el cumplimiento de la normativa vigente para mejorar los procesos de la empresa, y por último facilitó la vinculación de personal idóneo para ocupar el puesto de trabajo que se encuentra vacante.

6. Organización y procesamiento de la información

Al proceso de selección de personal se lo puede definir como Louart (1994) “aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar este

cargo” (pág. 2), un buen proceso dentro de la empresa hace que se gestione de mejor manera el Talento Humano.

En el pasado, las empresas se han basado en lo tradicional y establecido sin tomar en cuenta las habilidades y capacidades que tienen los colaboradores. Cabe decir que gracias a las diferentes investigaciones de pioneros en la psicología del trabajo se ha ido perfeccionando y generando nuevas estrategias para seguir desarrollando al personal.

El proyecto a implementar tiene como fin desarrollar un modelo de reclutamiento y selección basado en competencias, es por eso que para realizar una adecuada selección por competencias se debe construir un proceso que cuente con varias actividades y tareas.

Como primera actividad dentro del proceso se estableció un perfil por competencias. La compañía tenía un descriptivo de cargo establecido, sin embargo, no estaba actualizado es por eso que mediante la ayuda del gerente, un encargado y el Departamento de Talento Humano se pudo definir un modelo para los colaboradores de la compañía. Martha Alles dice: “Un modelo de gestión por competencias es conciso, fiable y efectivo para predecir el éxito de una persona en su puesto, por ello será una herramienta válida contar con un perfil por competencias” (2011, pág. 154)

El proceso de selección comienza con la necesidad de cubrir un puesto dentro de la organización, esto da paso a la requisición de personal para el

cual se ha creado un formato en donde consta los datos específicos de la vacante así como también las funciones y competencias (Anexo3), este formato lo poseerá el Departamento de Talento Humano, el cual debe ser aprobado por la persona que demanda la vacante.

El Reclutamiento del personal “es una acción dinámica que, sin seguir un procedimiento determinado, trata de buscar al candidato idóneo para un puesto de trabajo” (Nebot, 2000, pág. 14). El proceso de reclutamiento se lo puede hacer de forma interna o externa dentro de las organizaciones, sin embargo, el que se va a utilizar en la compañía Systemboard, es la externa pues se puede obtener personal mediante anuncios en el periódicos y por el internet proceso que lo tiene a cargo el Departamento de Talento Humano.

Las diferentes fuentes de reclutamiento que se utilizarán son:

- Porfinempleo
- LinkedIn
- Multitrabajos
- Computrabajos
- Facebook
- Recomendación de Trabajadores
- Base de Datos

Siguiendo con el proceso, se hace un recuento de los postulantes más idóneos al cargo demandado se prosigue a revisar sus hojas

personales pues es una forma de conocer sus competencias y habilidades, una vez revisado se prosigue a evaluarlos. La entrevista preliminar se considera un importante filtro para poder eliminar candidatos, así como también para obtener a los más aptos, en esta entrevista lo que el evaluador hace es formular preguntas directas enfocadas a conocer si la persona evaluada posee las competencias necesarias para el puesto.

Las evaluaciones psicológicas que se realizan a los candidatos son una fuente importante de evaluación, pues de esta manera se logra conocer a fondo las distintas habilidades y destrezas que tienen los evaluados en los puestos que se demandan. Estas evaluaciones tienen como objetivo conocer el estado emocional de una persona dentro de un entorno laboral.

En lo que se refiere a las evaluaciones psicológicas estas se clasifican de personalidad y técnicas, todo depende del cargo al que se vaya a aplicar, las más utilizadas de personalidad son:

- Test 16 PF5
- Test Grafología
- Test HTP
- Test de Rostros

Se considera que las pruebas psicotécnicas más realizadas son:

- Test BAC
- Tres IPV

- Test DAT
- Test de Liderazgo Situacional.

Después de culminar con las evaluaciones psicológicas las cuales darán a conocer las habilidades y competencias que tienen los candidatos se hace una verificación de las referencias puestas en la hoja de vida con el fin de constatar lo que el postulante ha dado a conocer acerca de este punto.

Se continúa con la toma de una decisión interna en la cual se descartarán aquellos candidatos que no cumplan con las expectativas del cargo y se prosigue con los más aptos. El siguiente paso es realizar los exámenes médicos estos tienen como fin conocer su salud y desempeño asegurando que cuente con las aptitudes físicas necesarias para el puesto.

La entrevista final tiene como propósito tomar una decisión con respecto al candidato mas idóneo, esta es importante ya que se hace un primer encuentro con el encargado del puesto y con el futuro jefe inmediato, quien será el indicado para evaluar las habilidades y competencias necesarias para el puesto.

Para evidenciar este proceso se lo puede ver en (Anexo 1), flujograma del proceso de reclutamiento y selección, en donde esta desarrollada cada una de las actividades con su respectivo responsable.

7. Análisis de la información

El principal objetivo del análisis de información es describir lo obtenido dentro del proyecto con el fin de hacer una comparación con lo que ya estaba establecido y los nuevos cambios.

Como anteriormente se dijo, la observación fue una herramienta utilizada para recolectar información y para conocer las distintas percepciones que tienen los colaboradores de la compañía. Un suceso que fue de gran ayuda en el proceso de diagnóstico fue la auditoría realizada a principios de abril, la cual dio a conocer las demandas que la empresa tiene y cuáles son los puntos de mayor importancia en los que se debe trabajar para que la empresa mejore sus procesos. Por lo que se revisó y verificó todos los procedimientos y formatos establecidos dentro de la organización, entre ellos los organigramas, flujogramas y mapas de proceso, con el fin de enfocarnos en todo aquello que no está bien diseñado para así obtener una administración basada en valores, principios y normas.

Al ser un proyecto basado en las necesidades y demandas de la organización fue direccionado al talento humano con el fin de conocer el desarrollo de vinculación y desarrollo que tiene la empresa como tal.

El Departamento de Talento Humano de la Compañía Systemboard fue creado con el propósito de gestionar y administrar a los colaboradores de la organización, el cual permite al personal administrativo y técnico

desarrollar sus conocimientos y habilidades. En este lugar se maneja los subsistemas de reclutamiento, selección, capacitación, nómina y seguridad ocupacional, sin embargo, en reclutamiento y selección existieron varias falencias las cuales contribuían a que no exista un compromiso por parte del personal, lo que generaba un alto porcentaje de rotación.

Para iniciar con la parte práctica del proyecto, se estableció un perfil de cargo a base de competencias el cual permite identificar las necesarias y especificar lo que la empresa requiere de su personal, esto se realizó con el propósito de mejorar el proceso de reclutamiento y selección, y así conocer lo que la empresa y el cargo solicita.

Para cada levantamiento del perfil de cargo se realizó una entrevista con el gerente, encargado y la persona del cargo, con el fin de tener concordancia en las funciones que realiza la persona con la cultura organizacional que tiene la empresa.

Por lo que se prosiguió con la realización de los formatos para el proceso de reclutamiento y selección con la ayuda del gerente y los encargados del Departamento de Talento Humano, se establecieron seis formatos los cuales tienen como fin seguir un excelente proceso de vinculación a la empresa. Entre ellos está:

- Descriptivo de cargo
- Formato de requisición de personal

- Formato de convocatoria de personal
- Formato de base de datos
- Formato de entrevista
- Formato de entrada del aspirante

En el proyecto se realizó una base de datos la cual tiene como fin realizar un reclutamiento interno dentro de la organización, para así potenciar a los colaboradores en su desarrollo profesional.

SEGUNDA PARTE

1. Justificación

En la Compañía Systemboard se ha establecido un factor que pretende optimizar recursos, en este caso, el capital humano es la referencia.

Una manera para mejorarlo es realizando una innovación en el proceso de reclutamiento y selección, pues es de vital importancia generar en el ser humano necesidades para así poder obtener capacidades y un elevado índice de aptitudes.

Tomando como referencia esto, lo que se pretende es motivar al colaborador para mejorar su desempeño dentro de la empresa y así permanecer en ella. La motivación desempeña un papel importante en cualquier área de trabajo y para el desarrollo diario de las funciones, así como también para el ambiente de trabajo de las organizaciones.

Systemboard S.A. es una empresa nacional, inicia sus operaciones el 5 de junio del 2009.

Misión

Somos una compañía que se especializa en la importación, exportación, representación de todas las actividades relacionadas con la comercialización en que la empresa emprenda.

Visión

Ser una de las compañías de sistemas de computación del país, líder por el excelente manejo de recursos y potenciales

Al hablar del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Departamento de Talento Humano de la Compañía Systemboard, se han observado las diferentes falencias que existen en el desarrollo del proceso, sin lugar a duda la selección en una empresa ayuda a optimizar recursos en un futuro ya que en los diferentes candidatos se escoge al más idóneo para ocupar un puesto de acorde a las necesidades y objetivos de la empresa.

Es por esto que es necesario implementar en la Compañía un modelo de gestión de Talento Humano por competencias que ayude a complementar los vacíos y falencias que existen en el desarrollo del proceso actual, esta vendría a ser una de las mejores alternativas para optimizar tiempo, recursos y capital.

Tomando como base al libro de Martha Alles donde se define a la Competencia como “las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que contribuyen a un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (Alles, 2011, pág. 20), es decir, para una excelente selección es importante tomar en cuenta los conocimientos requeridos por el cargo que la persona está ofertando, intentando generar una relación entre el puesto y la persona.

Cabe recalcar que al efectuar el proceso de reclutamiento y selección, conllevará a obtener varios beneficios, uno de estos es que los colaboradores se enfoquen en lograr objetivos organizacionales, y mediante esto conseguir satisfacción al tener crecimiento en la empresa y como persona.

Esta solución pretende en la compañía obtener personal comprometido y eficiente a las funciones y actividades que realiza, el cual se oriente en realizar sus obligaciones con el fin de aprovechar todas sus aptitudes y competencias, sin dejar de lado los objetivos organizacionales. Se busca personal apegado a los ideales empresariales que se comprometa a generar crecimiento y desarrollo a la organización.

La motivación dentro de la organización crea compromiso en el personal, es importante establecer una relación con el puesto, con el fin de alinear los intereses personales con los de la compañía. Dentro de este tema se tomará relevancia al autor David McClelland, definiendo al motivo como “el interés recurrente para el logro de un objetivo basado en un incentivo natural” (Alles, 2011, pág. 30), sería ideal que en las empresas contraten personal que ocupe el cargo en base a lo que conocen y sus habilidades.

Esta propuesta tiene como finalidad crear un proceso de reclutamiento y selección basado en competencias, las cuales estarán dentro del descriptivo

de cargo, con sus definiciones e importancia, y serán la base para desarrollar y potencializar al personal teniendo como fin un bajo nivel de rotación.

2. Caracterización de los beneficiarios

El interés principal del proyecto es mejorar el desarrollo de la empresa y por ende el de los empleados, este es un grupo aproximadamente de veintidós empleados, es una población de tipo urbana, con un oscilación entre los veintiocho a los cincuenta años de edad, personal con un nivel de estudio superior que cuenta con una ocupación de técnicos y asistentes. Este grupo se encuentra conformado por Gerencia General, Departamento Financiero, Talento Humano, Técnico, Administrativo y Sistemas.

Como principales beneficiarios fueron aquellos que conforman el Área de Ventas, es decir el Ejecutivo de ventas y los vendedores, ya que son la base importante para la realización del proyecto, pues al existir abundante rotación en este puesto se notó que existen falencias en la administración del personal, así como también en la vinculación que tiene el candidato.

Como un análisis a esto, se realizó la matriz de involucrados en la que se demuestra un resumen de los principales beneficiarios dentro de la organización. (Tabla 1)

Durante la ejecución se contó con personal del Departamento de Talento Humano siendo el director y supervisor de todas las actividades y

cronogramas determinadas en el proyecto, cabe resaltar que cada decisión y formato realizado fue supervisado y aprobado por la Jefa de talento humano.

Como primer formato se realizó un flujograma, el cual consta de todos los pasos del proceso de reclutamiento y selección, con el fin de que dicho Departamento gestione todo el proceso y lo realice de acorde a lo que establecido.

La organización viene a ser el beneficiario directo la cual obtendrá grandes beneficios en su administración, entre ellos esta:

- Conformidad en auditorías que se realizarán posteriormente
- Personal comprometido con la organización y con su puesto de trabajo y;
- Bajo nivel de rotación, dando como consecuencia reducción de costos y tiempo.

En lo que se refiere a las habilidades y capacidades desarrolladas en el transcurso del proyecto se puede decir que la Jefa de talento humano como la asistente manejaron habilidades de trabajo bajo presión y en equipo, pues para realizar en proceso de reclutamiento y selección tuvieron que pasar por varias fases y cambios para poder encontrar el punto correcto de como realizarlo.

El trabajo realizado en conjunto fue exitoso, pues dentro de la empresa se desarrollaron habilidades como el trabajo en equipo, cooperación e

innovación de las funciones y actividades que realiza el personal de la compañía, cabe destacar que en un principio se demostró desinterés por parte de los colaboradores pues al tener poco conocimiento de un proceso a base de competencias no ayudo a que el personal acepte dichas modificaciones, lo que ocasiono rechazo al cambio, sin embargo, se realizó una capacitación que ayudo a mejorar el conocimiento en el tema de descriptivo de cargo a base de competencias, y la importancia de cómo las funciones que realiza el personal deben ser adaptadas a la cultura organizacional establecida en la organización.

Tabla 1.

Grupos involucrados	Intereses respecto al proyecto	Problemas percibidos	Recursos y mandatos	Conflictos potenciales
Colaboradores del Departamento de Talento Humano de la Compañía de sistemas de computación Systemboard.	Mejorar el proceso de reclutamiento y selección y por ende el desarrollo de los empleados en la compañía	<ul style="list-style-type: none"> · Existe un clima laboral dentro de la compañía que no es muy agradable · Falencias en el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección. 	<ul style="list-style-type: none"> · Bibliografía · Análisis realizado del proceso de reclutamiento y selección · Conversación con el personal del Departamento de Talento Humano. 	<ul style="list-style-type: none"> · Inestabilidad laboral · Resistencia al cambio · Índice de rotación alto
Involucrados externos a la Compañía de sistemas de computación Systemboard.	Conocer la opinión de los clientes acerca de la compra y también de la atención recibida	<ul style="list-style-type: none"> · Opiniones desfavorables acerca de la atención recibida 	<ul style="list-style-type: none"> · Conversaciones mantenidas con los clientes después de cada compra que realizan. 	<ul style="list-style-type: none"> · Malos comentarios y percepciones.

Nota: Análisis de principales involucrados en el proyecto.
Elaborado: Alexandra Donoso.

3. Interpretación

La Compañía SISTEMAS DE COMPUTACION SYSTEMBOARD S.A., es una empresa nacional la cual inicia sus operaciones el 5 de junio del 2009, esta cuenta con talentos que buscan estabilidad con las necesidades existentes entre la sociedad, el hombre y la naturaleza. Esta empresa ha sido el lugar principal para realizar un levantamiento de información donde se pudo analizar las diferentes necesidades y demandas, lo que ayudó a determinar un tema de interés, siendo este de beneficio para los colaboradores, pues ayudará a mejorar el desempeño y a conseguir los resultados esperados en la organización.

Mediante un diagnóstico realizado, el proyecto tiene como propósito implementar un modelo en base a competencias en el subsistema de reclutamiento y selección, el cual tendrá como fin mejorar el proceso optimizando funciones y recursos, esto con el fin de generar una mayor producción, sin dejar de lado el potencial humano. La Jefa de talento humano y su equipo fueron pilar y cabeza para realizar el proyecto, con su supervisión, se realizó todas las actividades planificadas y esperadas.

Durante el proceso se hizo una revisión de la planificación estratégica, organigrama, descriptivos de cargos y procesos que el Departamento de Talento Humano maneja en la empresa, esto se lo hizo con el fin de verificar si todos los sistemas se encuentran alineados a la visión y misión de la compañía.

Es importante decir que el subsistema de reclutamiento y selección dentro de las organizaciones es apoyo fundamental para la vinculación de una persona a la empresa, pues mediante este se da una primera relación entre la persona y la organización, con el fin de que el candidato más idóneo sea apto para cualquier necesidad o reto que la compañía presente en un futuro.

Seleccionar a los candidatos más idóneos traerá beneficios a la organización y estos son, disminución de tiempo, gastos y un bajo nivel de rotación, esto con el fin de ahorrarnos escenarios donde el candidato no se sienta a gusto con sus funciones y actividades ni con la cultura organizacional que tiene la empresa.

En fin, el proyecto de intervención fue enriquecedor en medida que se pudo analizar la situación actual de la empresa pero haciendo hincapié en el Departamento de Talento Humano, así como también se pudo implementar un plan de mejora que ayude a desarrollar este proceso.

Otro aspecto que fue de gran importancia en la realización del proyecto fueron los contratiempos que existieron en la ejecución, pues se pudo analizar que existe mucha resistencia al cambio por parte de los empleados de la empresa. Uno de los factores que influyo mucho para su realización fue el tiempo pues durante la planificación, el desarrollo y la ejecución, no se concretaron muy bien las etapas de cada actividad por lo que se generó mucha desorganización, lo que trajo como consecuencia una falta de credibilidad de los resultados que se obtenían.

4. Principales logros del aprendizaje

- a) ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas? ¿Qué es lo que se aprendió con el proyecto? ¿Cómo aportó mi formación académica a entender las prácticas psicosociales desde distintos ámbitos de intervención? Se describen las experiencias positivas y negativas. Finalmente se propone alternativas para situaciones similares. ¿Qué se haría igual? ¿Qué cambiaría?**

Una necesidad dentro de cualquier conjunto sea este familia, comunidad o empresa, lleva consigo grandes oportunidades de crecimiento y mejora.

La experiencia obtenida en la realización del proyecto fue enriquecedora, en la medida que se creció profesional y personalmente, no cabe duda que el tener en la organización procesos bien direccionados hace que todo el desarrollo de la empresa tenga un objetivo y una meta definida.

En el desarrollo del proyecto el aprendizaje obtenido ha sido enriquecedor ya que se obtuvo el diseño del proceso en flujograma, la implementación del nuevo modelo establecido, y por último la realización de entrevistas a los candidatos. Esto dio a conocer como cada etapa tiene que pasar por una técnica para que funcione adecuadamente.

Los resultados obtenidos en su realización han sido de gran ayuda para la organización pues se logró optimizar los recursos y los colaboradores ya

no se sienten desintegrados, pues existe un primer vínculo, el cual es primordial para el crecimiento y la estabilidad dentro de la compañía.

En el desarrollo de la compañía van surgir varias demandas y necesidades es por eso, que se propone a seguir el mismo procedimiento para su solución, este debe constar de un diagnóstico, un plan de acción y ejecución, el cual debe tener actividades, tareas y un cronograma.

b) ¿Qué productos generó el proyecto de intervención?

La realización del proyecto fue bajo la tutela de la Jefa de talento humano, es decir cada actividad programada fue gestionada y supervisada por la misma. En lo que se refiere a los productos generados se dejó un nuevo proceso de reclutamiento y selección.

Los formatos fueron realizados por la estudiante, supervisados por la Jefe de talento humano y aprobados por el Gerente General de la compañía, los cuales son:

- Descriptivo de cargo
- Formato de requisición de personal
- Formato de convocatoria de personal
- Formato de Base de Datos
- Formato de Entrevista
- Formato de entrada del aspirante

Cada formato siguió un proceso para su realización, el cual consta de:

- Investigación y levantamiento de información
- Elaboración del borrador,
- Supervisión por parte de la Jefa de Talento Humano y Gerente General,
- Reestructuración (si hubiera el caso)
- Elaboración final del formato
- Comunicación a los miembros del Departamento de talento humano.

Cada actividad planificada dentro del proyecto tuvo su fin en este caso la realización de los formatos se hizo con el propósito de que en el nuevo proceso de reclutamiento y selección tenga una estructura basada en un flujograma.

**c) ¿Cuáles objetivos de los que se plantearon se lograron? ¿Cuáles no?
¿Por qué?**

Gracias al diagnóstico realizado en la empresa se pudo detectar necesidades y demandas de gran relevancia, siendo la base para concretar objetivos, los cuales durante el desarrollo fueron alcanzables. Sin lugar a duda, en la ejecución del proyecto existieron varios contratiempos que lo detuvieron, sin embargo, gracias al apoyo obtenido del personal de la

compañía se pudo concretar todos los objetivos planteados. El proceso de reclutamiento y selección que se ha establecido es fundamental para desarrollo del Departamento de Talento Humano del cual se espera que día a día se fomente más conocimientos que ayuden a potencializar a la organización.

d) ¿Identificaron elementos de riesgo en algún momento de la experiencia con el proyecto de intervención?

Con la colaboración del personal de la compañía Systemboard se pudo concluir con los objetivos propuestos dentro del proyecto, sin embargo, como en cualquier procedimiento existieron límites que lo retrasaron, una de estas es la poca aceptación que tenía el personal para realizar un cambio dentro de la empresa pues al tener poco conocimiento del tema que se iba a tratar, no existió mucho interés por parte de los colaboradores esto se evidencio al momento de realizar los descriptivos de cargo de la organización, pues mucho de ellos pensaba que era una entrevista para conocer su estado actual con respecto a sus funciones y así sus superiores puedan tomar un decisión con respecto a su estabilidad dentro de la empresa.

e) ¿Qué elementos innovadores identifican en la experiencia?

Cabe decir que gracias al nuevo proceso de reclutamiento y selección basado en competencias se ha obtenido un personal comprometido con la

empresa y sus funciones, se ha reducido tiempo y costos que ayudarán a potencializar al personal y a la compañía; y por último se ha bajado el nivel de rotación que la empresa tenía con respecto a los nuevos colaboradores. Este nuevo proceso traerá oportunidades para que siga creciendo el Departamento de Talento Humano, pues será un apoyo y sustento para los demás procesos que maneja la empresa.

f) ¿Qué impacto tiene esos elementos innovadores para los grupos poblacionales con cuales se trabajó?

La buena gestión de los procesos dentro de las organizaciones trae consigo un buen manejo de los recursos de la compañía, en este caso el nuevo proceso que se implementó de reclutamiento y selección ha sido enriquecedor ya que se ha logrado cambiar la percepción que se tiene del Departamento, pues este ha sido de gran ayuda para obtener personal, el cual sea soporte y sustento para la empresa.

Un alto nivel de rotación dentro de las organizaciones provoca inestabilidad en sus colaboradores y en sus procesos es por eso, que al contar con un personal capacitado e idóneo la actividad principal de la empresa se desarrollará de acorde a los objetivos planteados en la organización.

g) ¿Qué impacto a nivel de la salud mental se evidenció como consecuencia del proyecto?

El tener procesos definidos en la organización, generara en los empleados estabilidad pues sus objetivos se encontrarán alineados a los de la organización lo que traerá consigo, sentimiento de pertenencia en la compañía.

Conclusiones

- Al realizar un análisis de las necesidades y demandas de la Compañía de Sistemas Systemboard se pudo concretar que existen muchas falencias en la empresa. El Departamento de Talento Humano es un área que busca mejorar día a día siendo el lugar propicio para conocer las diferentes necesidades que tiene la empresa, y como estas influyen en el desempeño de los colaboradores.
- Se detectó que existe resistencia por parte de los involucrados lo que demostró que hay rechazo al cambio y poco compromiso por parte de los colaboradores con la compañía, esto se lo evidencio al momento de realizar preguntas con respecto a las funciones que cumplían.
- En lo que se refiere a las actividades y objetivos que se plantearon, los resultados fueron los esperados, pues se cumplió con la meta de que el personal se involucre con la organización. No cabe duda que el factor tiempo fue nuestro aliado, gracias a los plazos que se puso.
- En lo que se refiere a los aportes obtenidos, estos sobresalieron de forma inesperada y gracias a ellos se pudo profundizar el tema del nuevo de proceso de reclutamiento y selección. En lo que respecta a las dificultades y limitantes estas fueron de gran ayuda para mejorar el proyecto, ya que fueron el eje que se necesitaba para no salirse del tema principal.

Recomendaciones

- El dar importancia a las necesidades de la empresa, las cuales fueron el pilar fundamental para demostrar cómo es posible diseñar y aplicar un plan mediante orientaciones y recursos disponibles es importante decir, que esto fue el punto de partida para desarrollar un proyecto del cual se espera generar más adelante resultados en donde se vea efectividad en los procesos que realiza la empresa.
- El conocer las demandas y necesidades de la empresa mejorará la productividad de la misma y de sus colaboradores es por eso, que es necesario realizar evaluaciones que ayuden a conocer las diferentes falencias que tiene la organización, pues al tener procesos bien definidos hará que la compañía siga creciendo en su mercado.
- El realizar un seguimiento a cualquier proceso hace que se lo mejore a diario, con esto se podrá obtener ganancias y la reducción de costo pues ayudará a la empresa a desarrollarse en su giro de negocio.
- De la compañía, se espera que se fomente a diario compromiso y se realice constantemente un diagnóstico de las necesidades, pues estas pueden ser de gran interés para ir mejorando la productividad de la empresa.
- En sí, lo que se espera en un futuro de este proyecto es que los colaboradores no se olviden del compromiso que tienen frente a la compañía y que no solo se basen en cumplir las funciones encomendadas si no siempre, dar un extra a todo lo que realizan.

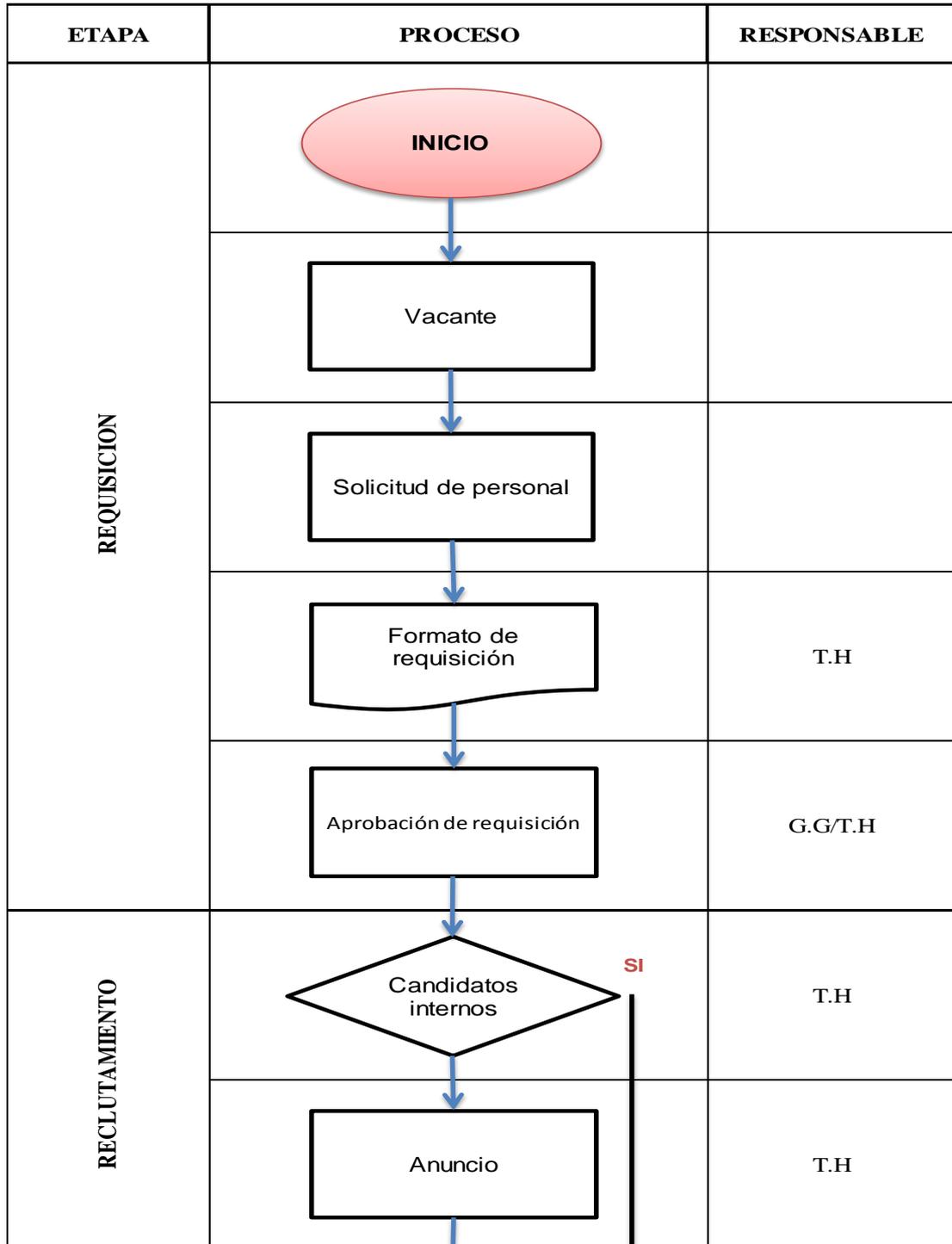
Referencias

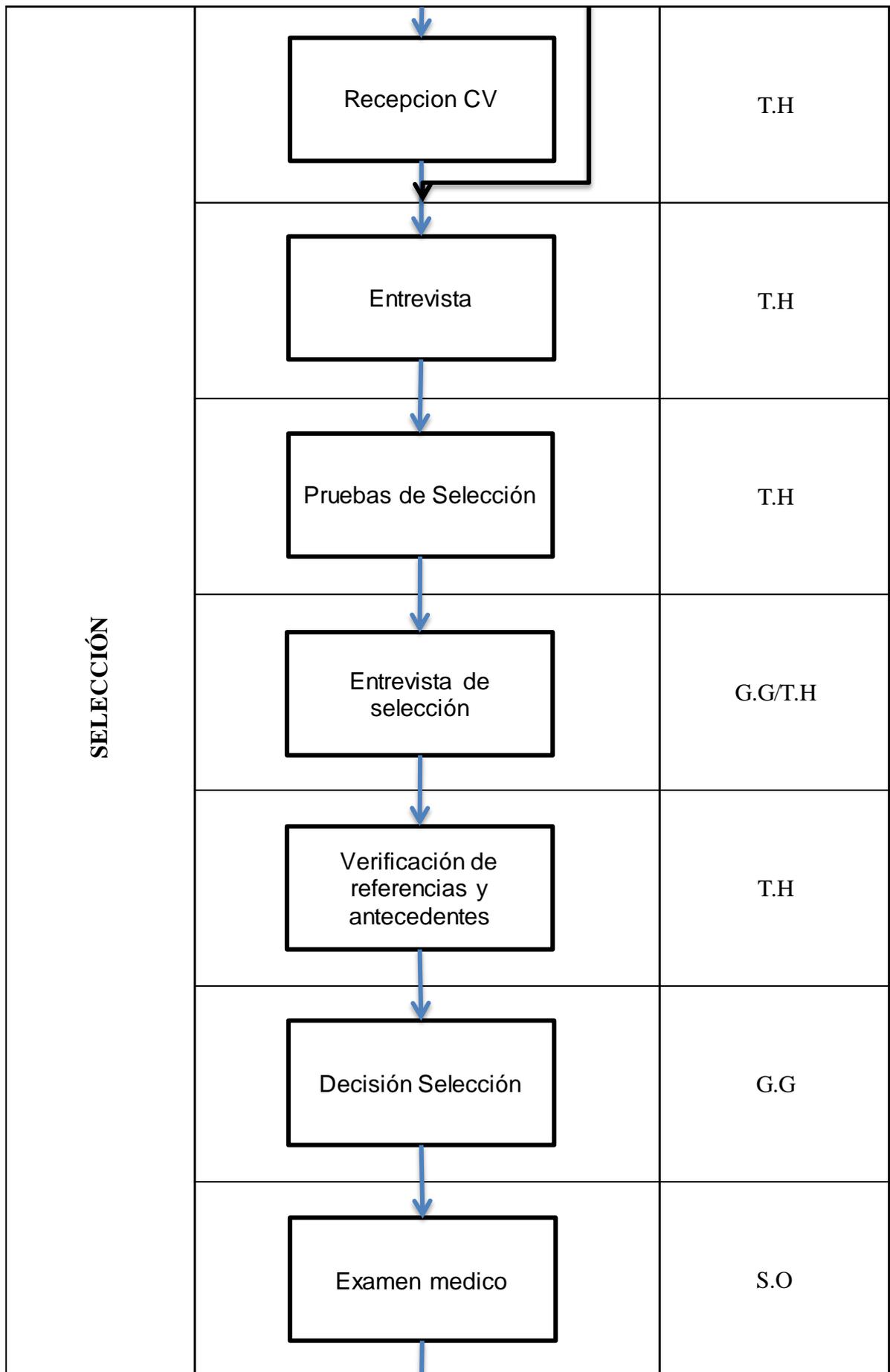
- Alles, M. (2011). *"Selección por competencias"*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alvarez, I. C. (2005). *"Cómo hacer una tesis en bachillerato"*. Caracas: Editorial CEC SA.
- Chiavenato, I. (2009). *"Gestión del Talento Humano"*. Mexico: Elsevier Editorial.
- Díaz, P. (2009). *"Gestión del Presupuesto del Proyecto"*. PM4DEV.
- Figuroa, C. M.-F. (2002). *Persona y Profesión*. Madrid: TEA Ediciones.
- Gallardo, H. (2007). *"Elementos de investigación académica"*. San José: Universidad Estatal a Distancia.
- Gomez, M. (2006). *"Introducción a la metodología de la investigación científica"*. Córbona: Brujas.
- López, H. (2008). *"Técnicas de Investigación en Sociedad, Cultura y Comunicación"*.
- Nebot, M. J. (2000). *"La Selección de Personal"*. Fundación Confemetal.
- Publicaciones Vertice. S.L. (2008). *"Selección de Personal"*. España: Editorial Vertice.
- Salgueiro, A. (2001). *"Indicadores de gestión y cuadro de mando"*. Madrid-España: Ediciones Diaz de Santo S.A.
- Yuni, J., & Urbano, C. (2006). *"Técnicas para investigar y formular proyecto de investigación"*. Buenos Aires: Brujas.

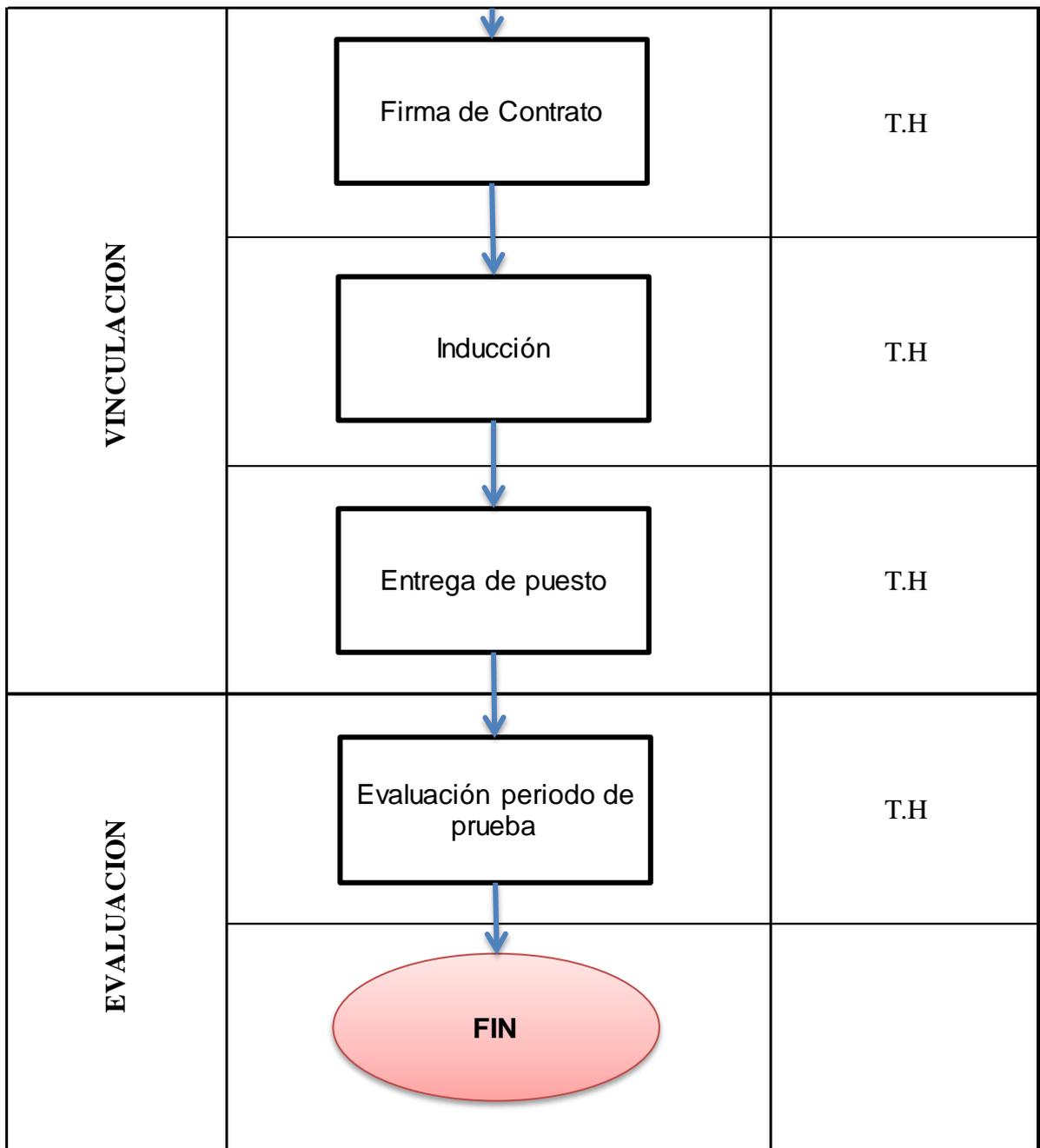
Anexos

Anexo 1. Flujograma de reclutamiento y selección

FLUGOGRAMA PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN







Anexo 2: Formato descriptivo de cargo

	DESCRIPTIVO DE CARGOS	Código: TH-01
		Versión: 0
		Fecha: 15/08/2016

Nombre del Cargo:	
Área o Departamento:	
Misión del Cargo	
Depende de:	
Supervisa a:	
FUNCIONES DEL CARGO	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
Objetivos del Cargo:	
REQUISITOS	
Experiencia	
Tiempo de Experiencia	Detalle

Educación		
Nivel de Educación Formal	Títulos Requeridos	Conocimientos Formales
Competencias Especificas		
Competencias Organizacionales		

Anexo 3. Formato solicitud del personal

SOLICITUD DEL PERSONAL	Código: TH-02
	Versión: 0
	Fecha: 15/08/2016

		FECHA: DÍA ____ MES ____ AÑO ____	
DATOS DEL PUESTO			
PUESTO DEMANDADO:		N° DE VACANTES:	
FECHA A CUBRIR: ____/____/____	ÁREA O DEPARTAMENTO:		
LA VACANTE SE PRODUCE POR:			
REPLAZO DEFINITIVO		REPLAZO TEMPORAL	
Renuncia:		Licencia Maternidad:	
Terminación del Contrato:		Incapacidad:	
Ascenso/Promoción:		Incremento de Funciones:	
INFORMACIÓN DEL CARGO			
Educación		Tiempo	
Primaria		Completo	
Secundaria		Medio Tiempo	
Universidad			
Licenciatura			
Maestría			
Otros:			
Experiencia			
Años:			
Principales Funciones:			
1.			
2.			

3.	
4.	
INFORMACIÓN DEL ÁREA SOLICITANTE	
Nombre:	
Cargo:	
Área:	
TRAMITE DE RECEPCIÓN (RRHH)	
FECHA: ____/____/____	
FIRMA:	
APROBACIÓN:	
RECHAZO:	

Anexo 4. Formato Convocatoria de Personal

	CONVOCATORIA DE PERSONAL	Código: TH-03
		Versión: 0
		Fecha: 15/08/2016

Puesto:
Numero de Vacantes:
Horario:
REQUISITOS GENERALES
Conocimientos:
Escolaridad:
Experiencia:
PERFIL
Habilidades:
Competencias:
Conocimientos Adicionales:
Disponibilidad de tiempo:
Fecha de Contratación:
Salario:

Anexo 5. Formato base de datos

BASE DE DATOS DEL PERSONAL DE SYSTEMBOARD

N°	NOMBRES Y APELLIDO	PROFESION	TELEFONO	LOCALIDAD	DOMICILIO	ESTADO CIVIL	CORREO ELECTRONICO	INSTRUCCIÓN	INGLES			OBSERVACIONES
									B	M	A	
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												

Anexo 6. Formato entrevista inicial

	ENTREVISTA INICIAL	Código: TH-04
		Versión: 0
		Fecha:06/09/2016

NOMBRES:	
EDAD:	
OCUPACION:	
ESTADO CIVIL:	
LUGAR DONDE VIVE:	
CARGO A OCUPARSE:	
GUIA	
¿Conocía nuestra empresa?	
Cuénteme acerca de usted	
Cuénteme la experiencia que tiene en el cargo que se oferta	
¿Por qué desea trabajar en nuestra empresa?	
Sobre su última experiencia laboral, ¿Que tiene que decirme?	
¿Esta aplicando para otras plazas de trabajo?	

¿Qué valores cree usted que son importantes en las personas y por ende en la organización?

--

Hábleme de sus debilidades y habilidades

--

¿Qué considera usted como punto a mejorar dentro del ámbito laboral?

--

Coménteme porque usted cree que debemos contratarle

--

Basándose en su experiencia, ¿Qué podría aportar a la empresa?

--

¿Tiene algún inconveniente con el horario?

--

Su aspiración salarial:

--

Y por último ¿Tiene alguna pregunta?

--

Anexo 7. Formulario de nuevo personal

FICHA NUEVO PERSONAL	Código: TH-05
	Versión: 0
	Fecha: 15/08/2016

DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres:

Edad: **Fecha de nacimiento:**

Cedula:

Dirección actual:

Teléfono Convencional: **Celular:**

E mail:

Estado Civil: **Hijos:**

<i>Si</i>	<i>No</i>
-----------	-----------

Licencia de Conducir:

<i>Si</i>	<i>No</i>
-----------	-----------

Tipo:

DATOS FAMILIARES

(Cónyuge, hijos, dependientes)

<i>Apellidos y Nombres</i>	<i>Parentesco</i>	<i>Edad</i>	<i>Fecha de nacimiento</i>

ESTUDIOS REALIZADOS

Primaria:	<i>Institución:</i>	<i>Promoción:</i>
	<i>Título obtenido:</i>	
Secundaria	<i>Institución:</i>	<i>Promoción:</i>
	<i>Título obtenido:</i>	
Universidad	<i>Institución:</i>	<i>Promoción:</i>
	<i>Título obtenido:</i>	
Postgrado	<i>Institución:</i>	<i>Promoción:</i>
	<i>Título obtenido:</i>	

CURSOS REALIZADOS

<i>Cursos:</i>	

EXPERIENCIA LABORAL

Empresa: *Periodo:*

Cargo:

Funciones Principales:

Empresa: *Periodo:*

Cargo:

Funciones Principales:

Empresa: *Periodo:*

Cargo:

Funciones Principales:

REFERENCIAS

Nombre:

Empresa: *Cargo:*

Nombre:

Empresa: *Cargo:*

Nombre:

Empresa: *Cargo:*

Firma: *Fecha:*