



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
PROCESO DE TITULACIÓN
OCTUBRE 2017 – MARZO 2018
EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA
PRUEBA PRÁCTICA
INGENIERÍA COMERCIAL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

“Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de la Empresa Cooproclem”

EGRESADA:

Judith Marisela Quinnacela Garzón

TUTOR:

Ing. Luis Alberto Lozano Chaguay, MAE

AÑO 2018

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA COOPROCLEM

INTRODUCCIÓN

COOPROCLEM es la cooperativa que más trabajo ofrece en la ciudad de Babahoyo siendo el sustento económico de miles de familias de la localidad y sus alrededores, como son la parroquia La Unión, recinto La Lola, La Esmeralda, Los Beldacos y demás localidades de la Provincia de Los Ríos. Es así como esta cooperativa de producción y comercialización ha ganado reconocimiento dentro de la provincia y a nivel nacional por ser una de las mayores fuentes de empleo que brinda oportunidades de laborar a profesionales de la rama administrativa y agropecuaria, así como a personas que en la mayoría de los casos no cuentan con ningún tipo de estudio, más que con la experiencia adquirida a lo largo de su vida en lo que son las labores del campo.

Los problemas que se presentan en Cooproclem son múltiples, pero el presente estudio de caso está netamente enfocado en la forma que ellos realizan el proceso de reclutamiento y selección de personal el cual muestra varias deficiencias al momento de ser llevado a cabo, por tal motivo el interés del presente estudio, buscar por qué se origina aquello y como incide en las labores diarias del área administrativa.

Por lo tanto, el presente estudio de caso se desarrollará con el objetivo de dar a conocer lo importante que es implementar los procesos de reclutamiento y selección del personal en una organización, debido que para la empresa Cooproclem es uno de sus mayores problemas, porque no cuentan con un equipo de trabajo apto para desempeñar bien todas las funciones administrativas generando inestabilidad dentro de la organización. Lo que acarrea un mal

desenvolvimiento en las actividades que no son realizadas de manera eficaz. Toda organización busca el éxito para lo cual debe de contar con un excelente equipo de trabajo que este comprometido con la organización y se sienta parte de la misma, para la consecución de las metas planeadas.

El estudio de caso se enmarca en el modelo de gestión administrativa el cual ha sido realizado mediante la metodología de la investigación cualitativa y explicativa a través de la encuesta y consulta bibliográfica que representa un método de investigación útil en la identificación del problema, lo cual nos va a proporcionar información confiable y de relevancia para llevar a cabo la realización del presente estudio de caso.

DESARROLLO

La empresa COOPROCLEM (Cooperativa de Producción y Comercialización La Clementina, Trabajadores - Propietarios), cuenta con una extensión de terreno alrededor de 12000 hectáreas, de las cuales 2500 se utilizan exclusivamente para la producción bananera, además se dedica a la producción y comercialización de ganado, café, limón y cultivo de árboles. Se encuentra ubicada en la parroquia La Unión perteneciente a la ciudad de Babahoyo, provincia Los Ríos; brindando trabajo a más de 1800 personas mayormente en el área agropecuaria y demás en el área administrativa. Esta empresa era conocida por el nombre de Hacienda La Clementina que fue propiedad del Ab. Álvaro Noboa, a quien el Estado se la embargó por una millonaria deuda que mantenía con el SRI, para su posterior venta, la cual fue realizada a los trabajadores de la hacienda, quienes una vez realizada la transacción cambiaron el nombre por COOPROCLEM.

En la actualidad están laborando 30 personas en las áreas administrativas de las cuales 2 en el departamento de gerencia, 6 en el departamento financiero, 3 en el departamento de talento humano, 5 en el departamento de nómina, 3 en el departamento de sistemas, 3 en el departamento de ganadería, 5 en el departamento de producción y 3 en el departamento de seguridad industrial, de los cuales el 40% del personal no cuenta con las capacidades que se requieren para las áreas en que se encuentran.

Luna González (2015) afirma “la administración es un proceso muy particular, consiste en las actividades de la planeación, organización, ejecución, y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados, el uso de seres humanos y otros recursos” (pág. 32).

El presente estudio de caso manifiesta que la administración de Cooproclem no es la adecuada, puesto que para incorporar nuevos empleados no se realiza los procesos adecuados que es el reclutamiento y selección del personal, lo que deriva en múltiples problemas al momento de que ingresa a laborar alguna persona que carece de las aptitudes necesarias para desempeñar un puesto de trabajo. En base a la teoría y con lo anteriormente expuesto se afirma que en Cooproclem no se lleva a cabo una buena administración.

La finalidad de este estudio de caso es evaluar la forma que tiene la empresa Cooproclem de ingresar a laborar nuevo personal dentro de sus instalaciones, la misma que no efectúa el debido proceso de reclutamiento y selección de personal. Para esto se utilizó una metodología de investigación descriptiva, describiendo la situación presente de la empresa y para ello utilizando como técnica de investigación la encuesta.

Si se aplicara de manera correcta los procedimientos para incorporar un nuevo trabajador a Cooproclem, se podría evitar que exista un desempeño laboral bajo entre los nuevos trabajadores las tareas se llevarían a cabo de manera eficiente y no existiría retraso en las mismas, se debe tener en cuenta que no todas las personas disponen de las aptitudes necesarias para suplir un puesto de trabajo y es por tal razón que existen determinados procesos para elegir al más idóneo o cualificado para determinada actividad.

La problemática principal que presenta Cooproclem es que constantemente ingresan a laborar nuevas personas, quienes no pasan por el debido proceso de reclutamiento y por ende no existe un proceso de selección, esto se da porque las contrataciones se están realizando por afinidad por decisión del gerente dejando al departamento de talento humano sin la potestad que tienen de ser ellos los encargados de suministrar el nuevo personal necesario a

la empresa. Münch (2010) define “el departamento de talento humano es aquel que establece mecanismos para seleccionar, capacitar y dirigir al personal, y lograr su óptimo desarrollo, así como para evaluar su grado de satisfacción y pertenencia dentro de la organización” (pág. 213).

Cooproclem como toda empresa tiene su reglamento y en este se indica de manera clara como se debe de llevar a cabo el proceso de contratación de nuevo personal en su artículo 8 que expresa lo siguiente:

“La Cooperativa se reserva la facultad exclusiva de admitir únicamente bajo su criterio, nuevos trabajadores, así como de someter a los aspirantes, previamente a las pruebas de admisión que se consideren necesarias dentro del proceso de selección como pruebas técnicas, prácticas y psicotécnicas que fueren requeridas previa la contratación del aspirante como trabajador de la Cooperativa. Asimismo, el aspirante deberá proporcionar información fidedigna sobre accidentes de trabajo o enfermedades profesionales que hubiere sufrido, previo a su contratación”.

En la encuesta, pregunta n° 1 (Anexo N°1) realizada a varios trabajadores del área administrativa de la empresa Cooproclem, en lo concerniente a la forma de ingresar a laborar se conoció que no se les aplicó un proceso de reclutamiento y selección previa a la contratación, proceso que es fundamental al momento de contratar nuevo personal para la empresa.

En Cooproclem no se toma en cuenta el artículo 8 de su propio reglamento y como se mencionó anteriormente el personal contratado es por afinidad, dejando sin oportunidades a

personas que posean las capacidades necesarias dado a que no se realiza un debido reclutamiento de personal.

El reclutamiento es el proceso por el que se genera un grupo de candidatos cualificados para un determinado puesto. La empresa debe anunciar la disponibilidad de puestos en el mercado (dentro y fuera de la organización) y atraer a candidatos cualificados que los soliciten. (Gómez - Mejía, Balkin, & Cardy , 2016, pág. 173)

El proceso de reclutamiento existe por una sola razón y es que permite a la empresa tener más opciones entre varios aspirantes, el proceso atraviesa varias fases hasta que al final se escoge al más cualificado para ocupar una determinada plaza de trabajo, la importancia de este proceso radica en que se integra a la empresa un personal de calidad que cumplirá con necesidades requeridas y que sumará más al equipo de trabajo ya existente.

Uno de los problemas que presenta la empresa además de no realizar los debidos procesos de reclutamiento y selección del personal, es que no se realiza el debido análisis del puesto a suplir. Dessler (2015) define al análisis del puesto como el “procedimiento para establecer las responsabilidades y habilidades que requiere un puesto, así como el tipo de persona que se debería contratar para ocuparlo” (pág. 55).

En Cooproclem no existe el proceso anteriormente definido puesto que este proceso administrativo se lo realiza por decisión del Gerente y no por concursos académicos ni por la especialización que se requiere, como sería la forma correcta de la contratación del personal, obteniendo así a personas no capacitadas para las diferentes áreas departamentales causando una falta de compromiso con la empresa en cuanto a temas de disciplina organizacional.

Cuando no se realiza un debido análisis de puesto se termina contratando a una persona que no va a contribuir de ninguna forma a la cultura organizacional. Robbins & Judge (2010) definen “la cultura organizativa hace referencia a la forma en que los empleados perciben las características de la cultura de una organización, y no a si estas características les gusta o no” (pág. 270). En caso de dicha empresa los empleados no funcionan como un equipo puesto a que son personas que no están capacitadas para encargarse de las distintas áreas administrativas y no conoce lo importante que es el trabajo en equipo, perjudicando así a la empresa.

Pérez Van Morlegan & Ayala (2011) respecto al trabajo en equipo definen “es una noción que alude habitualmente a un grupo de personas trabajando con fines determinados” (pág. 269). En Cooproclem no existe el mismo, debido a que contratan personal sin aptitudes requeridas para un determinado puesto de trabajo lo que conlleva a que no se realice dicha actividad de manera correcta, provocando que las tareas diarias no se realicen de manera eficaz y eficiente, lo que retrasa a los demás y causa una insatisfacción laboral dentro de la empresa.

Robbins, & Judge (2013) describe la satisfacción laboral como “Sentimientos positivos acerca de un puesto de un trabajo que surge de la evaluación de sus características” (pág. 74). Debido a la problemática de la organización los empleados que ya laboran ahí no se encuentran en plena satisfacción laboral, dado a que tienen que trabajar en conjunto con personas nuevas que no están en plena capacidad de ejercer tal función creando un ambiente de trabajo tenso y a su vez influye en la motivación personal al tener que trabajar día a día con personas que carecen de la capacidad necesaria para suplir determinado puesto de trabajo.

En Cooproclem además no se realiza el reclutamiento interno el cual consiste en dar oportunidad a los mismos empleados de poder ascender o acceder a los puestos más deseables de la organización. “Cuando el reclutamiento se realiza dentro de la propia organización se denomina reclutamiento interno. En ese caso se utilizan anuncios, por ejemplo a través de intranet, con el propósito de generar la auto postulación” (Alles, 2016, pág. 100).

Como en Cooproclem no se realiza el reclutamiento de personal no pueden efectuar una evaluación previa o preselección lo cual consiste en elegir de entre los candidatos reclutados a los más idóneos o que cumplen con las expectativas mínimas para suplir determinado puesto de trabajo.

Una vez concluido el proceso de reclutamiento toda empresa que se rija según la teoría debe iniciar el proceso de selección en el cual se va a buscar entre los candidatos reclutados al más idóneo para posteriormente ser contratado, el proceso de selección está formado por varias fases entre las que se destacan las entrevistas preliminares, pruebas tanto técnicas como psicológicas y la entrevista final la que ayudará a decidirse por el mejor candidato posible de los anteriormente reclutados. En el caso de Cooproclem a este proceso fundamentalmente a la hora de contratar a nuevos elementos se da poca importancia lo que se deriva en múltiples problemas después.

La primera etapa de selección es la evaluación previa de los candidatos y en Cooproclem no se realiza la misma, la cual ayuda a determinar si el candidato cumple con el mínimo de competencias requeridas para suplir determinado puesto de trabajo, para esto se empieza con una entrevista preliminar. “Se utiliza cuando hay muchos/as candidatos/as. Es

una entrevista poco profunda basada en el análisis del currículum y su objetivo es reducir el número de candidatos/as a un tamaño manejable” (Navara, 2013).

Luego de terminada la etapa de entrevistas preliminares se debe de proceder a realizar distintas pruebas de conocimiento a los postulantes para así medir el grado de conocimiento de los mismos. Fernández López (2017) define a las pruebas psicotécnicas como “pruebas objetivas que se utilizan para evaluar las aptitudes de una persona para realizar determinadas tareas, los rasgos de la personalidad, los intereses, las motivaciones, la inteligencia, las reacciones ante situaciones diferentes, así como su comportamiento futuro en el trabajo” (pág., 65). En el caso de Cooproclem no se realiza esta prueba lo que es un gran error ya que no tienen en cuenta si la nueva persona contratada dispone o no de los conocimientos requeridos para determinado puesto de trabajo, lo que ocasiona contar con un personal que no suma y más bien resta al momento de hacer las actividades diarias.

A través de las pruebas psicotécnicas lo que se pretende evaluar entre los aspirantes son las aptitudes de las que disponen para enfrentar determinadas situaciones, medir su grado de inteligencia y respuesta además de determinadas características del comportamiento que posean, lamentablemente en Cooproclem no se llevan a cabo las pruebas psicotécnicas lo que deriva en que se termine contratando una persona ineficaz lo que es síntoma de malestar entre los demás cuando tal persona comete errores.

Una vez que se concluye con la etapa de prueba de conocimientos a los postulantes se les debe de aplicar una prueba psicológica. Durango (2012) define a las pruebas psicológicas como “La medición objetiva y estandarizada de una muestra de comportamiento humano, sometiéndose a examen bajo condiciones normativas, verificando la aptitud, para intentar

generalizar y prever como se manifestará ese comportamiento en determinada forma de trabajo”.

Las pruebas psicológicas son de mucha importancia al momento contratar a un nuevo elemento debido a que en esta la empresa se puede hacer una idea general del tipo de comportamiento que tiene el aspirante y de cómo este va a influir una vez sea integrado entre los demás trabajadores, al igual que lo demás en Cooproclem no se realizan estas pruebas sin importar que la nueva persona contratada valla a influir negativamente en el clima organizacional existente.

El último punto de la fase de la evaluación es la entrevista final donde a los postulantes se les hace determinadas preguntas con el fin de hacer la elección correcta llegado el momento de contratar. Fernández López (2017) define a la entrevista como “Una conversación entre un entrevistador y un entrevistado que tiene por objeto la búsqueda de la persona más adecuada para cubrir un puesto de trabajo” (pág. 72). En Cooproclem la entrevista final para la contratación de una persona no se da, la decisión pasa por manos del gerente y no del departamento de talento humano como debería de ser.

Una vez concluidas las distintas etapas pruebas y ya realizada la entrevista final a los distintos contratados existentes aún, se procede a la selección como tal que consiste en elegir al mejor candidato cualificado al que más se apega a las necesidades que tiene la empresa en determinado puesto de trabajo. La selección “es el proceso por el que se toma la decisión de <contratar> o no <contratar> a cada uno de los candidatos a un puesto de trabajo” (Gómez - Mejía, Balkin, & Cardy , 2016, pág. 173).

En Cooproclem la selección no tiene mayor dificultad la hace el gerente saltándose todos los pasos necesarios para contratar una nueva persona como ya se lo ha mencionado en este estudio de caso

El jefe de talento humano en Cooproclem es el que debería de elegir a la persona mejor cualificada para el trabajo por el motivo de que es él el que debe de tener una visión más amplia de cuáles son las necesidades que tiene la empresa en cuanto al personal de trabajo, así de este modo la persona que termine siendo contratada necesitaría menos capacitación y se le haría más fácil la adaptación al medio de trabajo siendo más productivo y eficiente, una persona con el perfil adecuado se siente a gusto en su trabajo y con esto se evita al máximo la rotación de personal en un futuro. Por tal razón hay autores que respecto a la rotación afirman que:

Para las organizaciones, la rotación de personal suele tener costos significativos. Esta el costo para capacitar y contratar al nuevo personal, interrumpir el trabajo de equipo, organizar a las personas para que cubran el trabajo que hacían las personas que tuvieron que irse, y así sucesivamente. (Arnold & Randall, 2012, pág. 226)

Luego de haber seleccionado al candidato idóneo a cubrir determinado puesto de trabajo se procede a elaborar el contrato en el cual debe de estar estipulado el cargo que va a desempeñar, las actividades que debe de realizar, la remuneración que percibirá por su trabajo, el tiempo de duración del trabajo y demás aspectos que ambas partes consideren oportunos ser incluidos dentro del contrato de trabajo. En el caso de Cooproclem es el único paso que se efectúa dentro de los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Como se ha descrito anteriormente en el presente estudio de caso, todo el proceso de reclutamiento y selección de personal que se debe llevar a cabo en una empresa, en Cooproclem no se realiza ni la mitad de tal proceso, solo se contrata por afinidad sin importar nada más, lo que termina causando malestar en los demás trabajadores que tienen años laborando, se deteriora el clima organizacional, deja de existir una comunicación fluida y lo que es peor no se cumplen con los objetivos planteados.

Los nuevos trabajadores que ingresan a laborar sin haber pasado antes por los procesos de reclutamiento y selección del personal por lo general presentan un bajo desempeño de las tareas. El desempeño de las tareas “se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas” (Robbins, & Judge, 2013, pág. 555).

La contratación de la persona equivocada deriva que en Cooproclem exista un bajo desempeño laboral, roces entre el personal, pues los demás trabajadores se sienten molestos porque tienen que resolver los errores de personal no cualificado, en ciertos casos las contrataciones inadecuadas incluso pueden provocar que los mejores empleados busquen trabajo en otras empresas a causa de que les desmotiva trabajar en tales condiciones.

El bajo desempeño laboral en Cooproclem se debe a que los nuevos contratados no cumplen con el perfil profesional requerido para el puesto de trabajo ya sea por falta de conocimientos o cualquier otra índole. Fernández Lopez (2017) respecto al perfil profesional define “Se basan en los requerimientos y exigencias que el puesto de trabajo impone a quien lo desempeña, por tanto, la información sobre el puesto seguirá siendo un referente inevitable para llevar a cabo una selección de personal” (pág. 27).

El desempeño laboral bajo afecta a todo un equipo de trabajo debido a que si un elemento falla o comete un error en determinada actividad otro elemento tendrá que proceder a remediar tal error, constantes fallas de esta manera causan un hostigamiento en los demás quienes comienzan a presentar desmotivación hacia el trabajo además de que también incide en que el clima laboral de la empresa empiece a deteriorarse. Gan & Triginé (2012) respecto al clima laboral definen:

Es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación satisfacción de cada persona con la labor que realiza... sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral. (pág. III)

Como se explica en la definición anterior el clima laboral puede ser influido por múltiples cuestiones una como son las actitudes de las personas que integran los equipos y los estilos de dirección, la dirección que ha llevado Cooproclem y las decisiones tomadas al momento de contratar ha afectado de manera considerable el clima laboral de la empresa debido a que realizan sin el debido proceso de reclutamiento y selección de personal.

El clima laboral deteriorado que se presenta en Cooproclem deriva en que no hay un buen ambiente al momento del trabajo e influye significativamente en la motivación los empleados que se sienten tensos e incómodos. Pavía Sánchez (2012) al respecto de la motivación en el trabajo define “en el trabajo, cualquier variable puede afectar a la

motivación, pudiendo influir positiva o negativamente en las preferencias, en la persistencia o el vigor del comportamiento de un individuo” (pág. 68).

Cuando los empleados no se encuentran en un nivel máximo de motivación no tienen ese impulso de realizar cualquier actividad con la confianza de que la harán bien, la falta de motivación en los empleados siempre va a afectar de manera directa en lo que es la productividad de los mismos lo que conlleva a no cumplir con las metas establecidas por la empresa. En Cooproclem la motivación de los empleados no es la ideal debido a los constantes errores cometidos por los nuevos elementos contratados.

En la pregunta 4 (Anexo N°1) La gerencia en Cooproclem aun sabiendo que el personal que contrata tiene deficiencias en cuanto a conocimientos y habilidades para determinado puesto de trabajo no realizan por lo menos una capacitación previa al contratado para así de esta manera elevar el nivel de mismo. Dessler (2015) en lo que respecta a la capacitación laboral define “proceso para enseñar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades básicas que requieren para desempeñar su trabajo” (pág. 188).

En base a lo anterior mencionado la capacitación para un nuevo empleado es fundamental para que este tenga una noción de lo que va a realizar en su puesto de trabajo previo a la capacitación también es necesario que al nuevo empleado se le haga un proceso de inducción. Dessler (2015) respecto a la inducción de los empleados define “procedimiento mediante el cual los nuevos trabajadores se les ofrece información básica sobre los antecedentes de la empresa” (pág. 186).

Entonces es evidente que al continuar con esta manera de contratar el personal en Cooproclem, es decir no realizar los debidos procesos de reclutamiento y selección de

personal y seguir dejando que laboren en la empresa personal que carece de las habilidades necesarias para determinado trabajo, trae como consecuencia errores en las actividades diarias, malestar entre los demás empleados y al final de cuentas quien termina siendo perjudicado es la empresa como tal, Cooproclem.

CONCLUSIONES

Una vez concluido el presente estudio de caso se llegó a las siguientes conclusiones:

El Gerente de la empresa no actúa de manera profesional ya que decide a quien contratar cuando esto es competencia del departamento de talento humano. Es así como la gerencia decide quien entra a trabajar y escoge personas por afinidad, las mismas que carecen de las aptitudes necesarias para que formen parte de la organización y al no hacerlo de manera correcta, crea descontento en los demás colaboradores lo cual deteriora el clima laboral dando como consecuencia una productividad laboral baja, perjudicando por ende a la empresa.

Cooproclem no realiza un debido proceso de reclutamiento faltando con esto a su propio reglamento el cual indica que se debe hacer un llamamiento a varias personas antes de contratar. Lo que causa malestar en sus demás trabajadores por tal razón que no se integra a ellos el debido personal capacitado para llevar a cabo las distintas actividades que se realizan, lo que disminuye la eficiencia en el trabajo diario y contribuye a un desorden dentro de la organización.

En Cooproclem no se aplica el respectivo proceso de selección del personal, debido a que no se realizan las pruebas respectivas para seleccionar el mejor candidato posible aquel que reúna las características, que satisfagan las necesidades del puesto de trabajo que ofrece la empresa. Esto afecta la cultura organizacional debido a que se integran personas con valores y actitudes contrarias a las ya existentes empeorando así la calidad del trabajo, disminuyendo el rendimiento laboral y que no se logre la consecución de los objetivos planteados.

Bibliografía

- Alles, M. (2016). *Selección por Competencias*. Buenos Aires - Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo. Comportamiento humano en el ámbito laboral. Quinta edición*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos. Decimocuarta Edición*. Mexico: Pearson Educación .
- Durango , J. E. (2012). *Exámenes de aptitud, psicológicos, de competencias y otras pruebas de selección*. Obtenido de Business Institute of the Americas:
<http://www.biamericas.com/presentaciones/2012/seleccionDePersonal/pruebas-de-seleccion.pdf>
- Fernández López, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. San Millán : Editorial Tutor Formación .
- Fernández Lopez, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos. UF0345*. Tutor Formación.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima Laboral*. Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos.
- Gómez - Mejía, L. R., Balkin, D., & Cardy , R. (2016). *Dirección de Recursos Humanos. Octava edición*. Madrid: Pearson Educación, S.AA.
- Luna González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Münch , L. (2010). *Administración. Gestion organizacional, enfoques y proceso adeministrativo*. México: Pearson Educación.
- Navara. (2013). *Tipos de entrevistas y fases de la entrevista* . Obtenido de Red de Información y Orientación Profesional de Navarra:
https://www.navarra.es/home_es/Temas/Empleo+y+Economia/Empleo/Empleo/Orientacion+Laboral/riiopn/home/Trabajar/Busqueda+de+Empleo/Guia+Empleo/Supera/Entrevista/Tipos+de+entrevistas+y+fases.htm
- Pavía Sánchez, I. (2012). *Comunicación en las relaciones profesionales*. Málaga: IC Editorial.
- Pérez Van Morlegan , L., & Ayala , J. (2011). *El comportamiento de las personas en las organizaciones*. Buenos Aires : Pearson Education .
- Robbins, , S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional Decimoquinta edición*. México: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge , T. A. (2010). *Introducción al comportamiento organizativo*. Madrid (España): Pearson Educación. S. A.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
ESTUDIO DE CASO



PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA
EMPRESA COOPROCLEM

ANEXO N° 1

ENCUESTA

1. ¿Cuándo ingreso a laborar a esta empresa paso usted por un proceso de reclutamiento y selección de personal?

Si

No

2. ¿Cómo se enteró usted de que existía un nuevo puesto vacante en la empresa?

Un empleado de la empresa

Algún familiar

Medio de comunicación

3. Antes de ser contratado paso por alguno de los siguientes procesos.

Entrevista

Prueba psicotécnica

Prueba psicológica

4. Al momento de ser contratado para el trabajo le proporcionaron

Proceso de inducción

Capacitación inicial

Ninguna

5. Posee usted título de tercer nivel

Si

No

6. Cree usted que su perfil profesional se ajusta al puesto de trabajo que ocupa

Si

No

7. Existe evaluación del desempeño dentro de la empresa

Si

No

8. Existe rotación de personal dentro de la empresa

Si

No

9. Ha recibido capacitaciones profesionales en la empresa

Si

No