



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2018 – MARZO 2019**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA HACIENDA ERIKITA**

**EGRESADO:**

**LAURA MARIVEL ASTUDILLO NARANJO**

**TUTOR:**

**ING. JORGE JOFFRE MIRANDA MEJÍA, MAE.**

**AÑO 2019**

# SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA HACIENDA ERIKITA

## INTRODUCCIÓN

Las empresas grandes y medianas aplican estrategias para el proceso de selección de personal para lo cual utilizan modelos de selección. La selección de personal consiste en escoger el candidato sea que este se encuentre fuera o dentro de la empresa para desempeñar el cargo solicitado. Una adecuada selección debe permitir conocer a los aspirantes y que ellos conozcan también la empresa.

La selección es un proceso mediante el cual se evalúa las características y aptitudes de los candidatos y se determina cual cumple con los requisitos para que este pueda ser aceptado. Inicia con el reclutamiento, luego de esto viene la entrevista, esta sirve para completar la información del solicitante con una serie de preguntas como cargas familiares que tiene , sueldo que aspira, que espera encontrar en el trabajo, que necesidades tiene , que trabajo desearía desempeñar, cuáles son sus gustos y aficiones, etc.

Luego de la entrevista vienen las pruebas sean estas de conocimiento o de capacidad y después de esto viene la evaluación de los resultados obtenidos en dichas pruebas, para poder elegir a la persona indicada para el cargo solicitado. La Hacienda Erikita es una empresa agrícola dedicada a la producción de banano para exportación la misma que se encuentra ubicada en la ciudad de San Juan - Cantón Pueblo Viejo - Provincia de Los Ríos.

El presente trabajo muestra como problema en la selección de personal para las diversas áreas o departamentos en la Hacienda Erikita, se da porque se está contratando a las personas para las diversas funciones sin realizar el proceso adecuado de selección, no se realizan las entrevistas ni las pruebas necesarias, solo se recibe la documentación y el jefe que requiere el trabajador el que da el visto bueno para su contratación, no pasa por un proceso de selección como debe ser realizado. Talento humano solo recibe los documentos, pero los que aprueban

quien es la persona seleccionada son los jefes de cada departamento, por eso es que se está contratando personal que no es idóneo. Esto está ocasionando que al poco tiempo renuncien, además se están originando inconvenientes en las labores porque no están preparados para realizar dichas funciones.

El objetivo de la presente investigación es poder determinar cómo se realiza el proceso de selección del personal en la Hacienda Erikita. La sublínea de investigación de este estudio de caso tiene relación con el Modelo de Gestión Administrativa.

Este caso de estudio debido a sus características se enfoca en la investigación cualitativa porque se realiza un análisis de selección de personal de la Hacienda Erikita, los métodos que se utilizan, el método analítico sintético porque se analiza el problema de la selección de personal de la Hacienda Erikita para concluir en una síntesis y llegar a las posibles soluciones |de contratación de personal, método bibliográfico se utiliza para fundamentar los argumentos teóricos existentes en libros, revistas, artículos entre otros sobre selección de personal.

Método inductivo se obtiene información relevante sobre la selección de personal por parte de los empleados y propietario , método deductivo mediante este se determinara cuáles son los factores que generan deficiencias en la selección de personal, y como técnica la encuesta se aplicó al personal que laboran en la empresa, permitiendo conocer de forma amplia si el departamento de Talento Humano cumple a cabalidad con el proceso de selección de personal para el ingreso de empleados a una institución.

## DESARROLLO

La Hacienda Erikita es una empresa de tipo familiar se encuentra ubicada en la parroquia San Juan del cantón Pueblo Viejo en el km 5 de la vía San Juan-La Isla de Bejucal, tiene sus inicios por el año 1996, donde los dueños adquirieron 104 Has de terreno con plantación de Cacao de propiedad de varios campesinos de la zona. Posteriormente se obtuvo un crédito con una institución financiera para la ejecución de un proyecto de cultivo de banano para exportación.

Con el pasar de los años el negocio está en proceso de expansión alcanzando aproximadamente un área de 293 Has en la actualidad con una producción promedio de 3.500 cajas/has año. La principal actividad a la que se dedica la empresa es la producción Frutícola del cultivo de banano variedad Williams, con fines de exportación. Para el desarrollo de su actividad la empresa cuenta con 290 trabajadores, de los cuales 14 son administrativos, 68 de empaque y 208 de campo. De los cuales 271 son Trabajadores fijos y 19 eventuales.

El objetivo del trabajo es conocer cómo se realiza el proceso de selección del personal en la Hacienda Erikita, y conocer los inconvenientes que está teniendo, estableciendo, si la empresa desarrolla de forma eficiente los procesos establecidos para integrar a los trabajadores dentro de la institución, personal apto para desempeñar de manera acertada las tareas que requiere el puesto al que han sido contratados, de esa manera ayudan a aportar beneficio a la empresa mediante su rendimiento y desempeño eficaz para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

El presente estudio de caso, hace referencia a la selección del personal en la Hacienda Erikita, debido a que no se realiza un proceso de selección oportuna a las nuevas personas que se integran a laborar, quienes no han sido evaluados por el debido proceso de

reclutamiento, esto se da porque las contrataciones para el área administrativa se están realizando por afinidad por decisión del jefe administrativo o el contador dejando al departamento de talento humano sin ser notificado de las funciones las cuales deben de ser desarrolladas por esta área la que es encargada de proveer el nuevo personal necesario a la empresa.

(Chiavenato, 2011, pág. 144) “Escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de fijar o incrementar el desempeño y la eficiencia del talento humano, así como también la eficacia en toda la organización”.

En la Hacienda Erikita Cuando se contrata personal administrativo o contable, en estos casos se recepta la información de algunos candidatos, se les hace una prueba de acuerdo a la función a realizar y luego se escoge al que mejor la realizo, cuando el cargo es para el área administrativa la prueba la toma el Jefe Administrativo y si es para el área de contabilidad la realiza el contador, en estos casos los candidatos son convocados por un anuncio en la prensa y un comunicado por la radio. Lo cual la empresa no cumple con lo que plantean los autores anteriormente por que no existe un proceso adecuado al momento de seleccionar al personal que cumpla con todos los requerimientos para determinado puesto de trabajo.

Según González (2015) afirma que: “La administración como ciencia es un proceso encaminado a efectuar las actividades de: planeación, organización, ejecución, y control generadas para alcanzar objetivos planteados, el uso de seres humanos conocidos como talento humano y otros tipos de recursos (tecnológicos, financiamientos, entre otros)”.

De esta manera, se da a conocer que toda organización, tiene que desarrollar las funciones administrativas correspondientes en cada área, como es el caso del departamento de talento humano que es el autorizado de realizar la selección del personal para beneficio de la empresa.

Por consiguiente, en la Hacienda Erikita al momento de seleccionar y contratar al personal para desenvolverse en las labores de campo y para las tareas de empaque, no aplica dichas funciones pertinentes para el proceso de selección de personal. Existe una persona encargada de Talento Humano y su Jefe inmediato es el Jefe administrativo, quien tiene preparación académica en Administración de Empresas pero no ha concluido su carrera. No tiene cursos de actualización en temas de selección de personal. Quienes designan al jefe de sector y de planta para que realicen las respectivas contrataciones. De tal manera que se ve que el proceso de selección que se ejecuta dentro de la hacienda no sigue los procedimientos administrativos y legales para seleccionar al mejor postulante para el empleo, consiguiendo que la persona contratada tenga problemas en su desempeño.

Aplicando las funciones que le corresponden al departamento de Talento Humano de la manera más conveniente posible permitirá a la Hacienda Erikita, una mejor productividad generada por su talento humano.

En la Hacienda Erikita, no existe un adecuado proceso de selección al momento de ingresar personal que va a desarrollar las tareas agrícolas a la empresa, siendo Talento Humano el departamento más importante de la entidad, y este no realiza el proceso de reclutamiento para determinar si el postulante está apto para desempeñarse en cualquier área de la entidad. Sino que se incumple este procedimiento y aceptan a personas sin haber realizado los requerimientos previos para la obtención del puesto como es: la solicitud de empleo, pruebas de empleo, la entrevista y el examen médico. Se entiende por reclutamiento “Al atraer candidatos para llenar los puestos de la estructura organizacional. Antes de que empiece el reclutamiento, deben identificarse con toda claridad los requisitos del puesto, los cuales se deben relacionar en forma directa con la tarea” (koontz & Weihrich, 2007, pág. 227). Por tal motivo no se está cumpliendo con la definición de los autores koontz &

Weihrich, porque cuando se contrata personal para las labores de campo o empaque el responsable de talento humano recibe la información cuando estos ya están trabajando en dicha área, es decir cuando la persona ha sido contratada por el Jefe de sector que es el que se encarga del personal de campo o el Jefe de planta que es el responsable del personal de empaque, según lo indicado no se está aplicando ningún procedimiento para seleccionar personal.

Se debe considerar que la efectividad del reclutamiento de personal “se puede observar cuando se logra proveer de aspirantes los procesos de selección, pues esta actividad tiene como preferencia atraer candidatos, para poder perpetrar con ellos un proceso de selección asertivo” (GSH, 2019).

En la Hacienda Erikita no hay un cumplimiento satisfactorio el proceso selección del personal. Es decir, no reclutan varios candidatos para poder tener la opción de escoger a la persona indicada para que ejerza el cargo que se le asigne.

Como es una empresa de producción agrícola la gran parte del personal trabaja en el campo o en la empacadora, es poco el personal administrativo que trabaja en la Hacienda. Los procesos de contratación en la hacienda son diferentes dependiendo el área.

Mediante la presentación de la solicitud de empleo se da indicios sobre la actitud, personalidad del nuevo empleado. Otro inconveniente en la Hacienda Erikita, es la existencia de poca transparencia en lo que respecta al proceso de selección, ya que la mayor parte de las personas contratadas, ingresan a laborar por diferentes vínculos amistosos. La entidad no debe elegir personal bajo esta modalidad porque esto provocará problemas entre el talento humano.

Cuando el personal, ingresa a la institución por afinidad o simpatía, ocasiona la falta de compromiso con la misma, incumpliendo las políticas, normas y las metas establecidas, como es cumplir el horario establecido, ocasionando de esta manera que no se involucre totalmente con su trabajo.

Se debe considerar que el compromiso organizacional es como un “estado psicológico que determina la relación entre una persona y una organización, la cual presenta efectos respecto a la decisión para continuar en una organización o dejarla” (Meyer & Allen , 2015). En la Hacienda Erikita existe personal que no realiza sus actividades porque desean hacerlo, más bien lo realizan porque se sienten obligados a cumplirlas, debido a que no se sienten satisfechos con el puesto que ocupan, llegando a trabajar no porque les guste el trabajo que tienen que desenvolver, sino no por mantener su sueldo. De esta manera no aporta con su compromiso a la institución.

En la Hacienda Erikita, muchas personas no ingresan siendo evaluadas o con los requisitos pertinentes del proceso de contratación de la hacienda. También se conoce que según mención de jefes se está efectuando un bajo desempeño de personal.

Se entiende como desempeño laboral a “un proceso para comprobar qué tan exitosa ha sido la organización en el logro de sus actividades y objetivos de índole laboral” (Robbins & Coulter, 2013). De esta manera queda demostrado que el empleado debe tener un alto rendimiento laboral para poder satisfacer las funciones que tiene el puesto.

Cuando existe desconocimiento del puesto en el personal, provoca que las actividades dentro de la empresa se dupliquen y no realice con la calidad esperada, en cierta medida se debe al mal desarrollo de análisis del puesto, ya que varios trabajadores desconocen las responsabilidades que conllevan la realización de un trabajo de calidad, esto se da porque el

encargado de Talento Humano, no toma en cuenta el perfil profesional de la persona con la vacante disponible que desea cubrir.

Desafortunadamente cuando no se realiza lo antes mencionado, los colaboradores no pueden desarrollar con eficiencia sus actividades, debido a que carece de conocimiento del área que laboran, ocasionando un bajo rendimiento laboral. El encargado de Talento Humano debe buscar a través del perfil profesional a la persona adecuada, para el puesto adecuado, o la persona idónea para el puesto idóneo. Se debe conocer que antes de recurrir a la fase de reclutamiento se debe hacer el respectivo análisis del puesto de trabajo.

En La Hacienda Erikita no se efectúa este proceso adecuadamente, solo se lo efectúa por determinación de una persona encargada de Talento Humano y su Jefe inmediato es el Jefe administrativo para lo que tiene que ver con las vacantes administrativas y Jefe de sector o el Jefe de planta para el personal de campo y no se realiza la selección por participación académica.

En caso de La Hacienda Erikita, no hay un trabajo en equipo eficiente. El trabajo en equipo. En las organizaciones en general, en su mayoría se implementa el reclutamiento interno, aunque muchas veces se procede a implementar el llamado reclutamiento externo. A continuación se conocerán los fundamentos del reclutamiento interno. El reclutamiento interno en la Hacienda “Erikita”, solo lo ejercen los administrativos.

La evaluación previa de los candidatos es la primera fase del proceso de contratación y selección, pero en la Hcda. Erikita: no se realiza esta evaluación previa, la cual permite identificar si el postulante ha cumplido con los requisitos mínimos requeridos en la empresa. Para ello se aplica una entrevista preliminar.

Posteriormente a la aplicación de las entrevistas preliminares, se procede a la aplicación de pruebas de conocimiento, psicotécnicas, entre otras. Cabe mencionar que actualmente en diversas empresas se implementan las llamadas pruebas psicotécnicas.

Se debe entender que estas pruebas ofrecen; “una puntuación y un primer acercamiento para ver si las competencias mostradas por esa persona, se adecuan o no a las necesidades básicas de un puesto” (Sabater, 2018).

En la Hcda. Erikita, no se implementan este tipo de pruebas por lo que, en efecto no se contrata idóneamente a los empleados. Teniendo repercusiones a mediano y largo plazo en la empresa.

Por tal motivo Chiavenato (2011) Define “El término test designa un conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, etc. En realidad, el test es una medida de desempeño o de realización, ya sea por medio de operaciones mentales o manuales, de elecciones o de lápiz y papel. El test se utiliza para conocer mejor a las personas en decisiones de empleo, en orientación profesional, en la evaluación profesional, en el diagnóstico de la personalidad, etc.” (pág. 156).

Una vez concluida la prueba de conocimientos a los aspirantes, se les debe de aplicar posteriormente una prueba o test psicológico. A continuación se conocerá los fundamentos referentes a esta prueba.

Las pruebas psicológicas son importantes, ya que por medio de ellas se conoce el tipo de pensamiento y conducta que tiene el postulante al cargo. Por medio de esta prueba, se conoce si será compatible el postulante con los demás talentos humanos de la entidad y a si es a fin a lo que necesita la empresa. La última etapa, la fase de la evaluación es la entrevista final para el postulante al cargo.

En la Hacienda Erikita la entrevista final la ejerce el gerente de la empresa o el contador o cualquier administrativo designado y que de aprobación al postulante a contratar en la empresa.

Según Martínez (2013) define: “El proceso de reclutamiento y selección de talento humano como un conjunto de pasos que tienen como objetivo y meta el seleccionar al personal más idóneo para un cargo en una organización”. En la Hacienda Erikita la selección del talento humano no tiene mayor dificultad la hacen del jefe administrativo, contador, jefe de sector o jefe de planta evitando todos los procedimientos necesarios para dar por contratado a un nuevo empleado.

El jefe del departamento de talento humano de la hacienda debe considerar que su labor es seleccionar el mejor talento humano, indicado para la empresa. Para que el talento humano en su mayoría este asociado a la empresa y sea fijo, minimizando los niveles de rotación de personal en la compañía. Cabe señalar que toda rotación de personal genera costos, los mismos que se derivan de todo beneficio brindado a ese empleado excluido de la empresa por algún motivo.

Los nuevos empleados que entran a trabajar sin haber pasado antes por las fases de reclutamiento y selección del personal son los que presentan poco desempeño al momento de la realización de las tareas.

La contratación de un personal erróneo, se deriva de las malas prácticas referentes a las labores del encargado del área de talento humano de la Hcda. Erikita, sobre los procesos de contratación y selección de personal.

El desempeño laboral en la Hacienda Erikita no es el apropiado, esto se deriva de que ciertos contratados no cuentan con el perfil profesional requerido para el ejercicio pleno de sus funciones.

El poco desempeño laboral puede repercutir en todo equipo de trabajo, por lo que se debe tener en cuenta que si determinado elemento falla o comete una equivocación en actividades específicas otro elemento tendrá que corregir o remediar tal error, persistentes faltas de esta manera provocan un hostigamiento en el personal.

El clima laboral puede llegarse a deteriorar por múltiples razones; empleados recién contratados que no cuenten con las fortalezas apropiadas para laborar e integrarse con el equipo administrativo pueden generar desfases, en los procesos de índole administrativa.

El ambiente laboral se ve estropeado en la Hacienda Erikita debido que no hay un buen entorno al momento de realizar sus funciones e influye de manera representativa en la motivación del personal que se sienten tensos e incómodos.

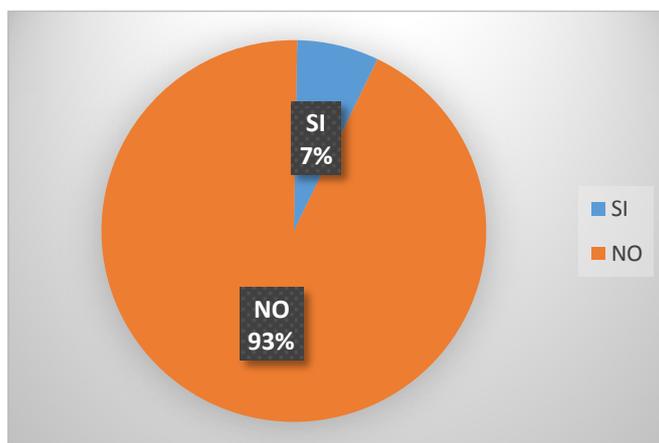
En la Hacienda "Erikita", los empleados no se sienten motivados, ni ligados con los objetivos y metas de la empresa, muchos de ellos laboran solo para obtener sus propios beneficios personales como lo es, la obtención de su salario. La empresa en sí, no dispone de un plan de motivación dirigido a sus empleados.

Cuando hay un mal proceso en el reclutamiento y selección de personal, desencadena más rotación de personal, ocasionando así pérdida de tiempo, y dinero invertido para atraer a nuevo personal. Generando una reducción productiva, ya que, en ese transcurso temporal, la empresa no rinde a su máximo nivel. Ya sea porque hay una vacante, o por contar con Talento Humano sin las capacidades ni aptitudes para el correcto desempeño de su puesto de trabajo, bajando por lo tanto el rendimiento de la empresa.

“La rotación es el retiro de tipo voluntario o involuntario, de manera permanente de una organización” (Escudero Serrano, 2014, pág. 29). En efecto, la rotación en la Hcda. Erikita; no se lleva a cabo, aun teniendo conocimiento que el trabajador no ejerce, ni se desempeña de la manera idónea en la empresa, no se procede a reemplazarlo.

En efecto, no está cumpliendo satisfactoriamente con sus funciones asignadas dentro de la hacienda, ni su productividad es eficaz. Cabe mencionar que si se tiene una tasa de rotación muy elevada, da como resultados: costos en exceso para reclutar, seleccionar y capacitar.

En este estudio de caso se aplicó la encuesta a personal de la empresa, sobre el proceso de selección que realiza la Hacienda Erikita.

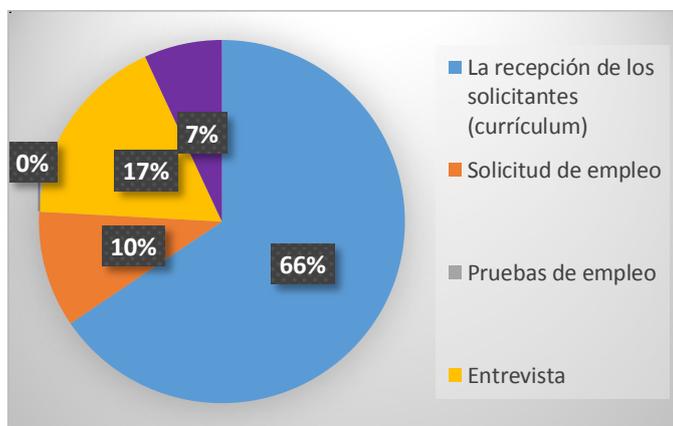


**Ilustración 1.** Resultados de la encuesta del proceso de selección.  
Elaborado por: Laura Astudillo.  
Fuente: Encuesta.

La gráfica muestra que el 7 % de las personas encuestadas mencionaron que, si han pasado por un proceso de selección, mientras, que el 93 % respondieron que no ha pasado por el proceso de selección del personal para ingresar a la institución que laboran.

Esto quiere decir que la Hacienda Erikita no cumple con el adecuado proceso de selección de sus candidatos, dejando que laboren en las áreas de la empresa personal incompetente o sin capacitación y trae como consecuencia la baja productividad de esta empresa agrícola.

También se les pregunto qué pasos realizaron para ingresar al área donde laboran y el resultado obtenido fue el siguiente:



**Ilustración 2.** Resultados de la encuesta de la recepción de documentos.  
Elaborado por: Laura Astudillo  
Fuente: Encuesta.

Como se puede observar el 66% de los encuestados, mencionaron que han realizado la recepción de sus currículum para ingresar al lugar de trabajo que laboran, mientras, el 17%, mencionaron que para ingresar a laborar en la Hacienda Erikita han realizado una entrevista, y el 10% han realizado una solicitud de empleo, y por último un 7% manifestaron que realizaron un examen médico. Es evidente que la empresa no aplica estos procedimientos, mediante la aplicación de aquellos puede llegar a conocer brevemente la vida del postulante a laborar, sus estudios académicos y formativos, las experiencias laborales obtenidas en sus anteriores trabajos. El área de Talento humano no realiza la gestión de su departamento como debe de ser, sino que realizan la contratación sin haber realizado antes los procesos dichos anteriormente.

Los demás resultados obtenidos de la encuesta realizada a los empleados es el siguiente del total de la encuesta realizada a 29 trabajadores de la Hacienda Erikita, arrojó el siguiente resultado, el 10% que corresponde a 3 personas dieron a conocer, que se enteraron que existía una vacante por un familiar, mientras, que el 35% que equivale a 10 personas mencionaron

que se enteraron por medio de un trabajador de la empresa, mientras que un 17% corresponde a 5 empleados manifestaron que se enteraron por anuncio del periódico. Además del 24% que equivale a 7 personas que manifestaron haber escuchado el aviso por medio de la radio.

De la totalidad de la encuesta, el 66% que equivalen a 19 personas dieron a conocer que, nunca realizan la evaluación de desempeño de las áreas, mientras que un 34% que corresponde a 10 personas, manifestaron que a veces realizan la evaluación de desempeño en los departamentos. Se puede evidenciar que en el la Hacienda Erikita no se realiza de manera constante la evaluación del desempeño ocasionando el bajo nivel de cumplimiento debido a que no tienen los conocimientos respectivos al momento de realizar sus actividades.

Del total de las encuestas, dieron como resultados los siguientes datos, el 52 % que equivalen a 15 personas, califican como regular el proceso de selección del personal que realiza la empresa, mientras que un 34% que corresponde a 10 personas califican al proceso de selección como bueno. A simple vista se ve reflejado que los empleados califican de manera deficiente el proceso que realiza el departamento de Talento Humano, ocasionando a corto plazo insatisfacción del empleado por que no está cubriendo la vacante acorde a su perfil profesional, afectando su desempeño y sobre todo la falta de adaptabilidad en el puesto.

Del total de las encuestas aplicadas a 29 empleados de la empresa, el 97% que correspondiente a un total de 28 personas, mencionaron que no se realiza en la institución un adecuado proceso de selección, frente a un 3% que equivale a una persona que mencionó que se realiza el proceso correctamente.

Se refleja que la entidad tiene falencia para aplicar los procesos que corresponden una buena selección dando a notar que se contrata personal sin identificar si la persona cuenta con las aptitudes, destrezas y competencias ineludibles para ejecutar las labores que se efectúan en la hacienda; sino que ingresan a la empresa solo por lo que se conoce como compadrazgo

o afinidad (parentesco familiar o preferencias personales, política, etc...), causando esto; rendimiento laboral inadecuado de los empleados debido a que no tienen el conocimiento apropiado para efectuar el trabajo asignado.

El 90% de los encuestados que equivalen a 26 personas dieron a conocer que nunca se realizan la rotación del personal, mientras que un 10% que corresponde a 3 personas, manifestaron que a veces rotan al personal.

## CONCLUSIONES

Conforme al proceso de selección que se efectúa en el respectivo departamento de talento humano de la Hcda. Erikita, se identificó que no hay un cumplimiento eficiente de:

- a) La recepción de la solicitud de empleo,
- b) La aplicación de pruebas de conocimientos,
- c) Y la aplicación de la entrevista y el examen médico.

Esto generará problemas a largo plazo posterior a la contratación, identificándose un desempeño laboral bajo y por ende deficiente del personal que ejerce sus labores en la hacienda.

Se tiene a conocimiento que hay personal que es contratado en la Hcda. Erikita, por motivos de compadrazgos o afinidad de los jefes de cada área los cuales no realizan el proceso de selección a los postulantes y esto hace que se ubique a personal incompetente en las áreas, el asignado de talento humano solo realiza la recepción de documentos como el currículum del contratado dejando sus verdaderas funciones sin ser aplicadas, además, también causando incomodidad al resto del personal porque un mal elemento no causa unión dentro de la empresa.

Realizando el análisis de la investigación se recomienda a la persona que está encargada de la selección de personal en el departamento de Talento Humanos, que amplíe sus conocimientos en las fases de selección de personal, en todas las áreas que tiene la Hacienda, sean estas labores de campo, empaque de fruta o administrativas, para que todos los procesos de contratación del nuevo trabajador sea transparente y lograr tener a un personal que se desenvuelva de manera eficaz y eficiente en las actividades que se desarrollan dentro de cada puesto de trabajo en la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cardona, C. R. (2009). *Fundamentos De Administracion*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Castellanos Alfaro, M. d. (2012). *Administración de personal*. (Primera Edición ed.). Mexico: Red Terceer Milenio S.C.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico DF: McGraw-Hill.
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. ( 2008). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS* (Quinta Edición ed.). Madrid: Pearson Educacion S.A.
- González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- GSH. (2019). *Reclutamiento de Personal*. Recuperado el 12 de Abril de 2019, de gsh - Grupo Soluciones Horizonte: <https://www.gsh.com.co/blog/reclutamiento-personal>
- koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de Administracion*. Mexico DF: McGraw-Hill. Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Meyer , J., & Allen , N. (2015). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. Mexico: Edit. Unam. .
- Münch, L. (2010). *Administracion. Gestion organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Pavía Sánchez, I. (2012). *Comunicación en las relaciones profesionales* (1a Edición ed.). Málaga: IC Editorial.
- Prado, E. G. (2015). *Direccion de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas* (2015 ed.). España: Paraninfo S.A.
- Robbins , S., & Coulter, M. (2013). *Administracion. Un Empresario Competitivo*. Mexico: Pearson Educacion.
- Sabater, V. (27 de Octubre de 2018). *Pruebas psicotécnicas: ¿para qué se utilizan?* Recuperado el 12 de Abril de 2019, de [lamenteesmaravillosa.com](https://lamenteesmaravillosa.com/): <https://lamenteesmaravillosa.com/pruebas-psicotecnicas-para-que-se-utilizan/>

# ANEXOS

**ANEXO N° 1**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**CASO DE ESTUDIO**  
**SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA HACIENDA ERIKITA**  
**ENCUESTA**

1. **¿Para ingresar a trabajar a esta institución pasó usted por un proceso de selección?**

SI

NO

2. **¿Cuáles de los siguientes pasos realizó usted para ingresar al área que labora en este momento?**

La recepción de los solicitantes (currículum)

Solicitud de empleo

Pruebas de empleo

Entrevista

Examen médico

3. **¿Cómo se enteró de que existía una vacante en la Hacienda Erikita?**

Por algún familiar

Internet

Trabajador

Periódico

Radio

**4. ¿En su trabajo se realiza la evaluación de desempeño?**

- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- A veces
- Nunca

**5. ¿Cómo califica usted el proceso de selección del personal que realiza la empresa?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Deficiente

**6. ¿Cree usted que la institución realiza un adecuado proceso de selección del personal?**

- SI
- NO

**7. En su trabajo se realiza la rotación del personal**

- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- A veces
- Nunca