



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS**

**Tesina para optar para el Título de
Ingeniero de Sistemas**

**“Análisis y propuesta del proceso de Reclutamiento, Selección y
Contratación del personal en Canal 15”**

Presentado por:

Br. José Miguel Gutiérrez López	2009-31814
Br. Wendy María López Chávez	2009-31514
Br. Eleazar Octavio Chang Duarte	2009-32032

Tutor:

Msc. Silvia Marcela Ibarra Bucardo

Managua, Marzo 2014

“Análisis y propuesta del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de Canal 15”

INTRODUCCIÓN	1
JUSTIFICACIÓN	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
SITUACIÓN PROBLEMATICA	4
OBJETIVOS	6
OBJETIVO GENERAL	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	7
CAPÍTULO I: ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL DEL CANAL 15.	11
1.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	11
1.2 NUESTRA MISIÓN Y VISIÓN.....	12
1.3 NUESTROS VALORES Y CREENCIAS	12
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	14
1.5 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	15
1.6 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	17
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA CANAL 15.	21
2.1 ANÁLISIS FODA.....	21
2.2 MATRIZ FODA	21
2.2.1 Oportunidades:	22
2.2.2 Amenazas:	22
2.2.3 Fortalezas:	23
2.2.4 Debilidades:	23
2.3 MATRIZ Y ESTRATEGIAS	23
2.4 MATRIZ MEFE - MEFI.....	28
CAPÍTULO III: PROPUESTA INTEGRAL PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA CANAL 15.	31
3.1 PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	32
3.2 PROPUESTA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO:	33
3.2.1 Reclutamiento Interno:	34
3.2.2 Reclutamiento Externo:	34
3.2.3 Políticas propuestas en los procesos de reclutamiento de personal de Canal 15.	35
3.2.4 Proceso de Reclutamiento interno de 100% Noticias Canal 15.	37
3.2.5 Proceso de Reclutamiento externo de Canal 15.	38
3.3 PROPUESTA DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL:	50
3.3.1 El proceso de selección	52
3.4 PROPUESTA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:	59
3.5 PROPUESTA DE CONVOCATORIA PARA PUESTOS VACANTES.....	63
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	66
SITIOS WEB	66

INTRODUCCIÓN

Este trabajo consistirá en un ***“Análisis y propuesta del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del personal de la empresa Canal 15”***, pretende conocer y analizar los procesos actuales de reclutamiento, selección y contratación del personal del medio de Comunicación canal 15, con el fin de realizar una propuesta para mejorar los procesos con que actualmente cuentan.

100% Noticias, Canal 15 es una televisora terrestre de escala nacional de Nicaragua bajo el formato de televisora, se manifiesta una gran rotación de personal debido a la falta de documentación de los procesos según los datos, esto está incurriendo en grandes gastos financieros y afecta de gran manera en la calidad de la producción de los servicios que oferta el Canal 15.

Se espera que con los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal sean una herramienta con la que el Canal 15 logre captar o atraer personal y obtener información acerca de ellos y decidir si están aptos o no para desempeñarse en el puesto vacante. Estos procesos de captación o atracción y elección, son los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal que es parte del subsistema de integración de personas en las organizaciones.

El documentar y proponer un modelo para el reclutamiento, selección y contratación del personal en Canal 15, busca la mejora en sus procesos para que a través de éstos la productividad mejore; adicional a lo anterior, le permitirán a la empresa una mejor asignación de las responsabilidades a la persona adecuada y así esta produzca los mejores resultados.

Uno de los objetivos del reclutamiento es brindar insumos al proceso de selección de los candidatos que puedan pasar al siguiente proceso (Contratación). El objetivo básico de la selección es escoger al candidato más adecuado a las necesidades de la empresa.

JUSTIFICACIÓN

Una de las tareas más importantes dentro de una empresa, es el reclutar y seleccionar adecuadamente a los candidatos que desean cubrir un puesto vacante, por tal motivo se propone mejora en los procesos de reclutamiento, selección y contratación, que permita mejorar dicha tarea, considerando que ésta tiene gran peso en el logro de los objetivos establecidos por la empresa.

El diseñar un proceso de reclutamiento, selección y contratación nos brindaría una herramienta de gran utilidad para el Canal 15 ,pero también para el candidato reclutado que participa en él, ya que a través de técnicas debidamente seleccionadas y estructuradas tales como: currículum vitae, solicitud de empleo, entrevistas, pruebas psicológicas, exámenes médicos, los cuales permiten obtener información suficiente y objetiva sobre las características físicas y psicológicas (aptitudes, inteligencia, habilidades específicas, intereses, motivación, personalidad) e información biográfica del candidato, que permiten realizar una debida evaluación sobre si dicho candidato cumple con el perfil del puesto que se desea cubrir.

Una vez aplicado el proceso de selección se estará en condiciones de tomar una decisión más objetiva sobre los candidatos más adecuados para el puesto y para la empresa.

Se considera que el personal clave para un Medio de Comunicación como Canal 15, es el personal operativo, ya que dichas personas son quienes a través de la calidad de su servicio permiten el logro de los principales objetivos. Por lo tal, es conveniente diseñar un proceso de selección que permita seleccionar a la persona que mejor pueda desempeñar un puesto vacante en dichas empresas.

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente estudio es “Realizar un análisis y propuesta del proceso de reclutamiento, Selección y Contratación del personal de la Empresa Canal 15.

Los propósitos de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal, son captar al candidato idóneo para ocupar el puesto vacante, actualmente el canal 15 no cuenta con procesos documentados, se realizan de forma empírica e improvisada, debido a esto se manifiesta una gran rotación de personal, esto está incurriendo en grandes gastos financieros y afecta de gran manera en la calidad de la producción de los servicios que oferta el Canal 15.

Este informe está estructurado de la siguiente forma: Introducción, caracterización del Canal 15 (Misión, Visión, Valores y composición Orgánica), objetivos generales y específicos.

En la metodología de la investigación de la investigación se encuentra el tipo de investigación, la metodología, el cálculo del tamaño de la muestra, las técnicas utilizadas para realizar el análisis de la situación actual (entrevista y grupo focal), análisis de documentos como la solicitud de empleo, entre otros.

El capítulo I: Presenta el análisis del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal de la empresa Canal 15.

En capítulo II : Diseño del plan estratégico para la empresa Canal 15, en este capítulo se determinarán las estrategias que ayuden en el análisis y propuesta, utilizando para ello el análisis FODA, Matriz MEFI, y Matriz MEFE.

En capítulo III: Se encuentra la propuesta que incluye, las políticas, los procesos mejorados, y los diagramas de flujo de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal, el sistema para el control del personal y la determinación de la nómina, que orientara al departamento de recursos humanos para su implementación

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones del estudio, basadas en el desarrollo del trabajo.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La empresa Canal 15 actualmente manifiesta un problema bastante serio respecto al proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal manifestándose una gran rotación de personal debido a la falta de documentación de los procesos según los datos proporcionados por la encargada del Área del departamento de RRHH, esto está incurriendo en grandes gastos financieros y afecta de gran manera en la calidad de la producción de los servicios que oferta el Canal 15.

Todo esto nos indica que existe un proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal inadecuada dándose así el ingreso de personal a las instituciones que no cuentan con las características requeridas para los puestos en gestión, la empresa tampoco cuenta con un sistema que facilite el control de personal.

Actualmente la empresa no cuenta con un proceso integrado por técnicas adecuadas, que permita realizar una debida evaluación y una correcta selección del personal, es un serio problema tanto para la empresa como para la persona seleccionada, tampoco se cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para el debido control y almacenamiento de la información.

El proceso de selección que cuenta actualmente en la empresa Canal 15, se basa en la aplicación de una entrevista y verificación de referencias, sin contar con guías y/o formatos que permitan llevar a cabo dichas técnicas de selección. La entrevista es la técnica que da la pauta para seleccionar a la persona, la investigación de referencias y documentación requerida solo es un complemento para proceder a la contratación del personal seleccionado.

Dicho proceso, no permite realizar una selección sobre bases objetivas, es decir, no existe realmente una evaluación sobre las características físicas, psicológicas e intelectuales de la persona que participa en dicho proceso a fin de realizar una comparación adecuada con los requerimientos que el puesto a desempeñar requiere.

La investigación que se plantea tendrá una importancia de primer orden, ya que dotará al Canal 15 de una herramienta técnica, de fácil manejo para la persona responsable de reclutar y seleccionar el personal necesario, para cubrir las vacantes de los cargos dentro de la organización, logrando optimizar el proceso de referencia.

Esto implica diseñar la mejora del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal definiendo en primer orden, las técnicas más adecuadas para su captación.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal de la empresa canal 15.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de los procesos actuales de reclutamiento, selección y contratación de la empresa Canal 15.
- Identificar las principales fortalezas y debilidades que presenta el proceso reclutamiento, selección y contratación del personal actual, a fin de lograr la estabilidad, posibilidades de desarrollo de los trabajadores y aumento de la calidad de trabajo.
- Elaborar una propuesta que conformen un proceso práctico de reclutamiento, selección y contratación del personal de Canal 15.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

- **Tipo de investigación:**

Según Danhke (1989) existen cuatro tipos de investigación: exploratorias, descriptivas, correlacionales, explicativas. El presente estudio es de carácter exploratorio y evaluativo ya que se realiza con el objetivo de analizar los procesos, de reclutamiento, selección y contratación de recursos humanos, obteniendo información válida para realizar el diseño de los nuevos procesos de reclutamiento, selección y contratación de la empresa Canal 15.

- **Metodología:**

Para realizar este estudio se utilizó la metodología de la investigación-acción participativa, que se define como: “Un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma” que permite identificar la información cualitativa necesaria y el planteamiento de la solución de los problemas, realizados por los interesados. Este estudio provee procedimientos distintos y complementarios de recolección y análisis de la información simultánea.

La metodología es una reflexión sobre las situaciones que se viven y que tienen como objetivo ampliar la comprensión de los problemas prácticos. Las acciones de intervención van encaminadas a modificar la situación una vez que se logre una comprensión profunda del problema.

- **Tamaño de la muestra:**

En un universo de trabajo donde se desea aplicar un análisis estadístico, cuando el muestreo cubre a todos los elementos de la población, se realiza un censo.

En muchos de los casos, la realización de un censo no es posible por ser costoso, muy extenso o que la muestra se destruya como resultado del análisis. En tales oportunidades se practica un análisis de muestreo. La muestra es una parte seleccionada de la población que deberá ser representativa, es decir, reflejar adecuadamente las características que se desean analizar en el estudio.

El tamaño de la muestra es una parte representativa de la población. Para que una muestra sea representativa, por lo tanto útil, debe de reflejar las similitudes.

Una muestra es representativa cuando indicamos que reúne aproximadamente las características de la población que son importantes para la investigación.

El universo es de treinta y siete trabajadores, para este tamaño de la población primero se calculó el tamaño provisional de la muestra, el siguiente paso es el cálculo final del tamaño de la muestra.

Considerando que para esa población la desviación estándar, el margen de error, P y q ya está dado. A continuación se detalla el cálculo de la muestra.

$N = 37$ trabajadores, $Z = 1.967$. $E = 0.003$, $P = 0.5$, $q = 0.5$

$q = (1-p)$

$n_0 = [Z/E]^2 * p * q$ tamaño provisional de la muestra.

$n_0 = 40.40 \approx 41$

$n = n_0 / [1 + (n_0/N)]$

$n = 7.94 \approx 8$ personas

Para la recopilación y análisis de los datos de este trabajo de investigación se incluyó a la Gerente General y a la Jefa del Departamento de Recursos Humanos.

Instrumentos utilizados para recopilar la información.

- **Análisis documental:**

Se analizaron los documentos actuales que existen en Canal 15, sobre el tema en estudio por ejemplo: la solicitud de empleo actual.

El análisis de los documentos nos permitió conocer el propósito y la historia de los procesos de reclutamiento, selección y contratación, utilizados en Canal 15.

- **Entrevistas:**

La entrevista es una técnica para recopilación de la información, que va desde la interrogación estandarizada hasta la conversación libre, en ambos casos se recurre a una guía que puede ser un formulario o esquema de cuestiones que han de orientar la conversación y se les denomina entrevistas semiestructuradas.

En este estudio se realizó una entrevista escrita a la Gerente General, dos entrevistas a la Jefa el Departamento de Recursos Humanos, esto con el objetivo de recopilar información relevante para el análisis de la situación actual del Canal 15 (Ver Anexo No. 1).

- **Grupo focal:**

Los grupos focales representan un tipo especial de entrevista en grupo, con la diferencia de que la entrevista se realiza a un grupo en vez de a un individuo. Para la realización del grupo focal se seleccionó a doce personas con características o experiencias comunes o sea con un criterio de homogeneidad intragrupo que las relaciona con el tema en estudio.

Esta actividad tuvo como objetivo de conocer la percepción y análisis grupal de los problemas que representan los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal en Canal 15 y la generación de sugerencias para su mejoramiento.

El grupo focal realizado tuvo una duración de medio día. Con el objetivo de recopilar información importante para el análisis de la situación actual dicha entrevista grupal fue grabada y transcrita (Ver Anexo No. 3).

Fases metodológicas del estudio:

FASE I

Obtención de la información de los procesos actuales de reclutamiento, selección y contratación del personal; los métodos y técnicas utilizadas actualmente. Esta información se recopiló a través de diversas técnicas; se

realizaron entrevistas a la Gerente General, a la Jefa del Departamento de RRHH y un grupo focal con trabajadores elegidos de forma aleatoria.

FASE II

Organización de la información recabada y análisis de la misma. Se validó con las autoridades del Canal 15.

FASE III

Determinación de las políticas a utilizar en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal del Canal 15

FASE IV

Realización de la propuesta de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal en Canal 15, con base en los insumos del análisis realizado.

FASE V

Elaboración del informe final del estudio.

CAPÍTULO I: ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL DEL CANAL 15.

1.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA



Canal 15 es una televisora terrestre de escala nacional de Nicaragua, bajo el formato de televisora o cadena noticiosa única en la región de Centroamérica, utiliza la frecuencia 15 del espectro electromagnético nicaragüense de la UHF, también se sintoniza en cable canal 63 y por internet a través de su web oficial; se encuentra localizado en la ciudad de Managua, contiguo a la Avenida Bolívar en la Loma de Tiscapa.

Único canal con 24 horas de noticias con primicias a toda hora ,informando los hechos noticiosos de Nicaragua y Centroamérica con una red de corresponsales y canales de televisión en señal abierta, cable satelital en alianza con medios de la región, utilizando al máximo internet, redes sociales y señales de televisión abierta y cable así boletines electrónicos y web: www.canal15.com.ni.

Todo con una línea editorial independiente que tiene como principios la verdad, el balance en las fuentes, el profesionalismo, respeto a las leyes y estado de derecho de cada país con el fin de impulsar el desarrollo de Nicaragua y Centroamérica.

Fundado en 1995 como un noticiero por el Lic. Miguel Mora que se transmitió en los canales 6, 4, 8, 23,37 luego se convierte en el primer canal en cable (canal 63 en claro tv) con el formato del canal de 24 horas de información.

1.2 NUESTRA MISIÓN Y VISIÓN

- **Misión**

Dotar a Nicaragua y a Centroamérica de un canal de noticias que emita las informaciones de la región al mundo, permanentemente, destacando los sucesos y hechos noticiosos desde Guatemala hasta Panamá con un centro de operaciones en Nicaragua, en una alianza de medios de la región, Utilizando el internet y la señal satelital para llegar al mundo desde Centroamérica.

Alcanzaremos esa meta siendo socialmente responsables y estableciendo relaciones de negocios que beneficien a todos los involucrados en el proceso.

- **Visión**

Informar las 24 horas del día los hechos noticiosos de Nicaragua y Centroamérica con una red de corresponsales y canales de televisión en señal abierta, cable satelital en alianza con medios de la región, utilizando al máximo internet, redes sociales y señales de televisión abierta, cable así como en frecuencias de amplitud modulada y frecuencia modulada.

1.3 NUESTROS VALORES Y CREENCIAS

PRIMICIAS S, A ha desarrollado una particular estrategia de gestión empresarial centrada en cinco valores:

- **Alianzas**

Sus alianzas trascienden el territorio nacional y se fortalecen a través de nexos con grandes Medios de comunicación del rubro en Estados Unidos. A lo interno PRIMICIAS S.A, ha desarrollado alianzas en beneficio mutuo con los gremios de televisoras terrestres internacionales; afianzando el desarrollo del sector con una visión de largo plazo. Un ejemplo de ello, es el sostenimiento del Programa de VOZ AMERICA llevado con singular éxito y que beneficia al Estado y a la población en general brindando información. Han realizado alianzas similares con Medios de Comunicación como El Nuevo Diario, que

también se dedican a tener al pueblo Nicaragüense informado. Todas estas exitosas alianzas han posicionado el liderazgo de PRIMICIAS, S. A.

- **Creatividad**

El éxito de PRIMICIAS S, A radica en el desarrollo y la puesta en práctica de una estrategia empresarial creativa, que promueve un pago justo a los trabajadores y que les permite alcanzar su propio; además PRIMICIAS S, A brinda apoyo mediante sistemas de crédito, tecnificación y asesorías.

La creatividad e inventiva de gestión empresarial que trasciende los esquemas tradicionales usados en nuestro país, ha hecho que PRIMICIAS S, A llegue a ser Medio de comunicación competitivo a nivel internacional.

- **Calidad**

Fiel a su naturaleza PRIMICIAS S,A incorpora modernas prácticas técnicas en el sistema de edición lineal, promueve un ambiente de integración en las empresas asociadas, fortalece el sistema de acopio, proporciona un almacenamiento de alta calidad y un procesamiento a través de maquinarias modernas y con tecnología de punta a nivel internacional.

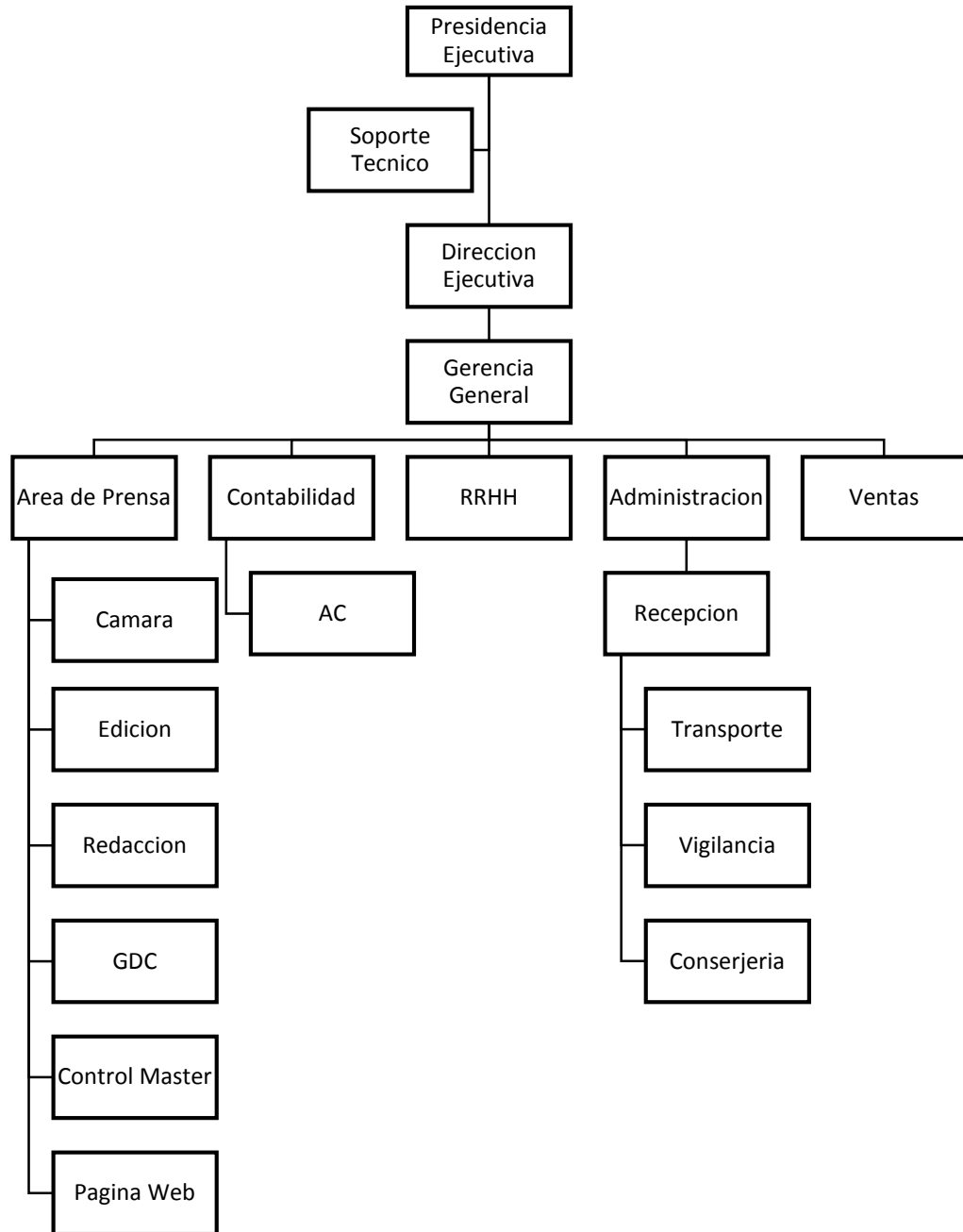
Todo esto ha logrado que PRIMICIAS S,A imprima un mayor valor agregado a sus ediciones. PRIMICIAS no se limita a llegar hasta a nivel capitalino, sino que llega hasta el televidente localizado en las más lejanas y pequeñas poblaciones del país, garantizando que reciba noticias de alta calidad.

- **Responsabilidad Social**

La labor social de PRIMICIAS S,A se enfoca en el mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores, empleados, accionistas, socios y de la sociedad en su conjunto; llevando un delicado manejo de los aspectos sociales.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Actualmente la forma en que trabajan:



Estructura Organizacional.

Gráfico No.1 Organigrama de Canal 15

Fuente: Elaboración Propia 2014.

1.5 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

- Planta Baja

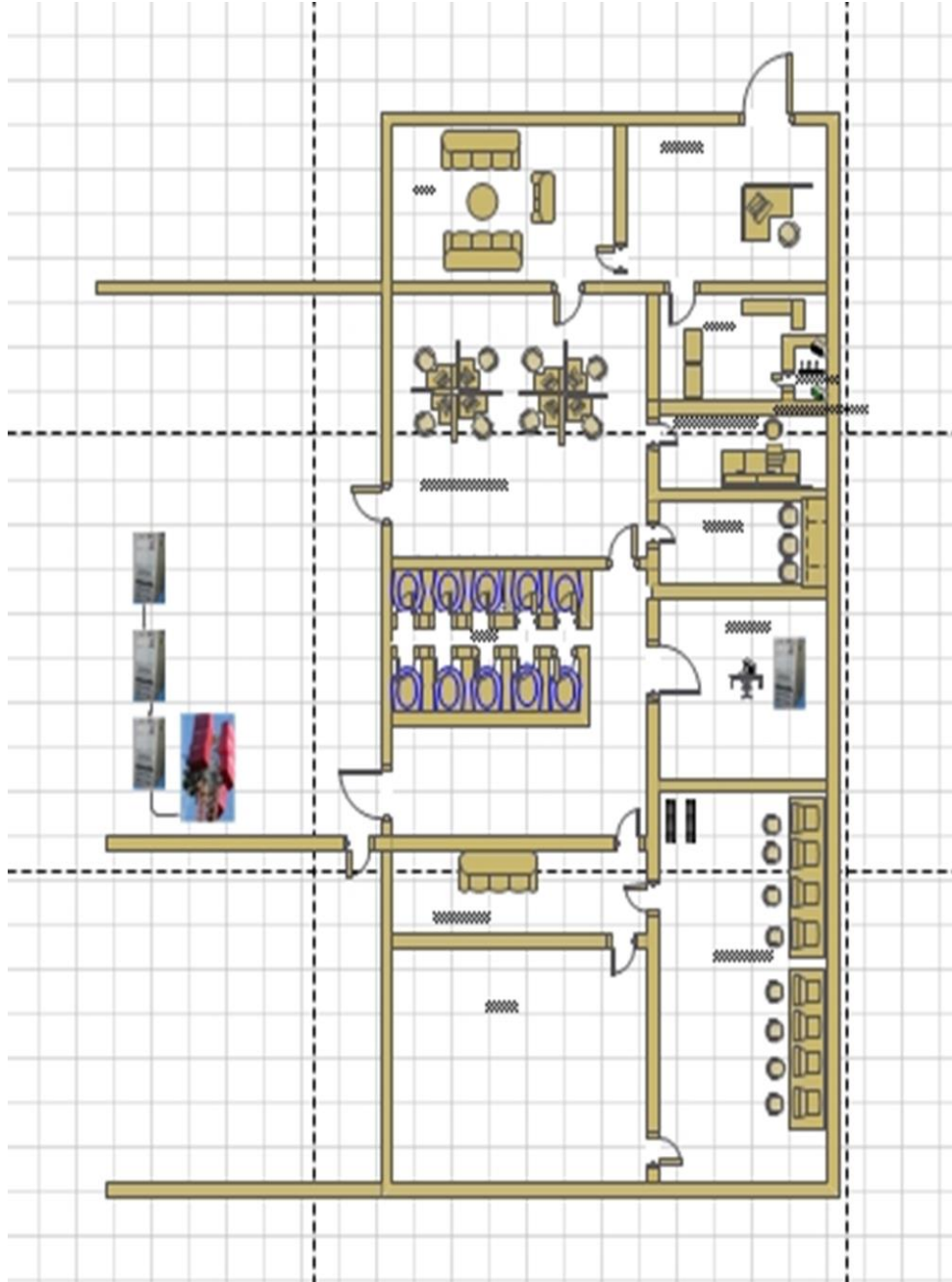


Grafico No.2 Distribución de planta baja de Canal 15.

Fuente: Elaboración Propia 2014.

- Planta Alta

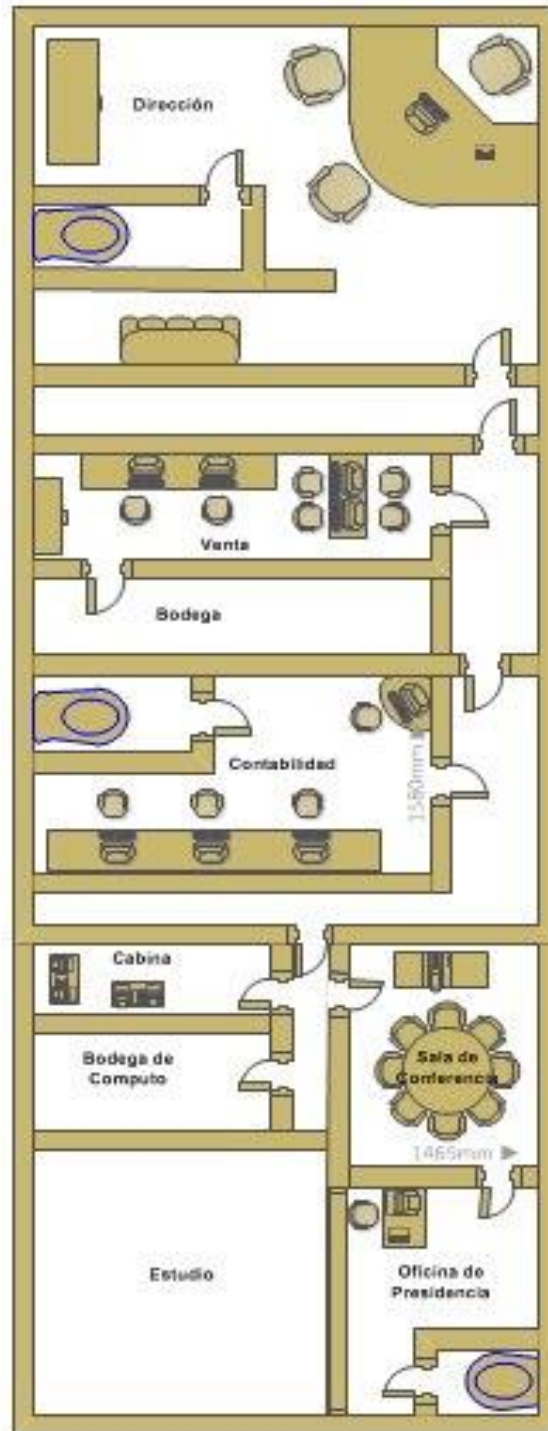


Grafico No.3 Distribución de planta alta de Canal 15.

Fuente: Elaboración Propia 2014.

1.6 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

A continuación se presenta el análisis de la situación actual de las actividades de reclutamiento, selección y contratación del personal en Canal 15, esta información fue recopilada con las entrevistas y el grupo focal, donde participaron los siguientes:

- La Gerente General.
- La Jefa de Departamento de Recurso Humanos.
- 10 trabajadores.

Según la información recopilada en las entrevistas y grupo focal realizados a la Gerencia General, a la Jefa de Departamento de Recursos Humanos y a trabajadores, se obtienen los siguientes resultados, (Ver Anexo No.1).

El 40% de la población que participó en el grupo focal expreso haber sido promovido de cargo, es decir utilizan la técnica del reclutamiento interno, consiste en que cuando existe una vacante los trabajadores solicitan información a RRHH, le hacen saber que están interesados en optar al puesto disponible, consultan si ya tienen candidato para ocupar ese puesto, en que consiste el puesto ,el salario, las responsabilidades del cargo y si el empleado es apto para el cargo la Jefa de RRHH lo nombra en el nuevo puesto.

En el área de RRHH se reciben y archivan los curriculum vitae y las solicitudes de empleo de las personas que se presentan en busca de trabajo, cuando existe una vacante, se revisan los curriculum existentes y si entres estos se encuentra alguno que puede optar al puesto vacante, se le llama por teléfono para realizarle la entrevista, si durante la entrevista el candidato cumple con los requisitos según los criterios de la jefa de RRHH, se le contrata. El tiempo desde que el interesado deja su curriculum hasta que es contratado no está establecido, por lo que es variable.

Cuando el candidato es reclutado externamente mediante un anuncio en los medios de comunicación, llega a dejar su currículum vitae y posteriormente la Jefe del Departamento de Recursos Humanos le llama para que se presente a llenar la solicitud de empleo y se realice la entrevista, si el candidato pasa la

entrevista según los criterios de la Jefa del departamento de Recursos Humanos, este es contratado.

Según información brindada por la Jefa del Departamento de Recursos Humanos, otros medios de reclutamiento externo que se han utilizado pero con menos frecuencia, son las empresas especializadas de preselección o especializados en desarrollo de capital humano y anuncios en el internet.

Canal 15 tiene una solicitud de empleo, para todas las personas que se presentan buscando trabajo, sin embargo está se encuentra desactualizada.

La solicitud de empleo actual se divide de la siguiente forma: información personal, empleo deseado, datos familiares, nivel de educación, experiencias y referencias; se puede ver que en la parte final de “empleo deseado” el formato hace una pregunta muy relevante: “¿Está inscrito en el servicio militar?”, esto indica que efectivamente el formato se encuentra desactualizado.

En la entrevista realizada a la Gerente General y la Jefa de departamento de Recursos Humanos del Canal 15, expresaron que la solicitud de empleo actual, desde que fue elaborada no había sido actualizada o modificada y que se encontraba desactualizada por falta de revisión de la misma (Ver Anexo No. 2).

Los requisitos que actualmente se les solicita a los candidatos son:

- Fotocopia de la cédula de identidad.
- Dos fotos recientes tamaño carnet de frente.
- Currículum vitae actualizado para todos los candidatos.
- Certificado de salud vigente.
- Record de policía reciente.
- Todas las cartas de los trabajos anteriores.
- Tres cartas de recomendación de personas que le conozcan y no tengan parentesco.

En canal 15 la selección es un proceso mediante el cual los candidatos potenciales son sometidos a una serie de valoraciones de sus habilidades

cognoscitivas, físicas y psicológicas, a través de las cuales se puede realizar un pronóstico del candidato acerca de su futuro desempeño en la empresa.

Actualmente la Jefa del Departamento de Recurso Humanos realiza la entrevista poco estructurada a los candidatos que son reclutados externamente. En algunos casos cuando no tiene seguridad de las habilidades del entrevistado solicita apoyo o asesoría del área requirente, a fin de lograr los mejores resultados.

La entrevista tiene como objeto evaluar las características y condiciones del postulante, la que debe de ser realizada por un experto que disponga de la experiencia necesaria para realizarla. El responsable del área requirente donde existe una vacante es quien debe tomar la última decisión, por lo que debe participar activamente en la entrevista, con la finalidad de identificar las habilidades deseadas para el puesto.

Para confirmar la información del candidato, la Jefa del Departamento de Recursos Humanos llama a las personas que lo recomiendan para pedirles información sobre él, también llama a los trabajadores anteriores.

En el momento de la selección de personal en Canal 15 se toman en cuenta los siguientes criterios: experiencia, procedencia, nivel académico, presentación personal y domicilio.

El lugar del domicilio del candidato es uno de los criterios que más influye a la hora de seleccionarlo. Otro de los criterios es la forma de pensar o actuar, según lo que expresó en las entrevistas la Jefa de Departamento de Recursos Humanos.

No existe tiempo determinado para convocar nuevamente al candidato. En caso de que se requiera cubrir una vacante urgente, el candidato puede ser integrado al puesto después de la entrevista. Es importante mencionar que en muchos casos a los candidatos no se les llama después de que fueron entrevistados.

Después de seleccionado el candidato firma un contrato de un mes (llamado periodo de prueba), este mes no siempre se cumple; según los trabajadores

entrevistados en los grupos focales, unos aseguran haber estado menos de un mes en prueba y otras hasta tres meses, durante ese periodo se toma en cuenta la opinión del Presidente del Canal 15, si este considera que el candidato tiene un buen desempeño en el trabajo, el candidato es contratado como trabajador permanente.

Antes de la implementación del manual de organización y funciones en Canal 15 la evaluación del desempeño no se realizaba en forma sistemática y periódica, sino por medio de la observación directa en la práctica, es por eso que no existen registros históricos de las evoluciones. El trabajador pasa uno meses de prueba y si se le considera apto para el puesto y el Presidente está de acuerdo lo contratan como trabajador permanente.

Cabe destacar que el manual de organización y funciones entró en vigencia en el 2011 y ahora las evoluciones se están realizando cada tres meses.

Como resultado de las entrevistas realizadas a la Gerente General y a la Jefa el departamento de Recursos Humanos, se puede concluir que el reclutamiento, selección y contratación del personal que se utiliza actualmente en Canal 15 tiene debilidades, ya que no contribuyen a tomar la mejor decisión al momento de contratar un nuevo empleado. Esto se debe a que el reclutamiento y selección de personal en la empresa muestran desorganización en su ejecución, lo cual puede ser mejorado con la propuesta de dichos procesos.

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA CANAL 15.

En este capítulo se determinaran las estrategias que ayuden al análisis y propuesta para los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal de la empresa Canal 15, utilizando para ello el análisis FODA, Matriz MEFI, y Matriz MEFE.

Estas herramientas en su conjunto son de mucha utilidad en el presente estudio, basado en la información recopilada y analizada gracias a ellas, de tal manera que la interacción entre todas ellas permite identificar cuáles son las fortalezas de la empresa que hay que explotar y mantener y cuáles son las debilidades sobre las cuales hay que trabajar y tratar de minimizarlas al máximo.

2.1 ANÁLISIS FODA

Zambrano, Adalberto(2006) plantea que el análisis FODA es una herramienta que tiene como objetivo identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la organización, así que también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

En este caso se utiliza para determinar las estrategias que ayuden a mejorar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así las debilidades y amenazas que posee el área de Recursos Humanos de la empresa Canal 15.

El resultado inmediato del Análisis FODA en la empresa Canal 15 será un diagnóstico de la situación actual del entorno tanto interno como externo de la organización.

2.2 MATRIZ FODA

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas fueron determinadas en base a entrevista realizada a la Gerencia, al grupo focal de trabajadores y análisis de documentos brindados por el del departamento de RRHH.

Ambiente Externo: Oportunidades y Amenazas.

En el análisis del ambiente externo, se toman en cuenta muchos factores. Las amenazas en un determinado momento llevarían a la empresa a problemas mala contratación, asignación de puestos inadecuados e incumplimiento del protocolo de la empresa en los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal.

2.2.1 Oportunidades:

Las oportunidades se generan en un ambiente externo, donde la empresa Canal 15 no tiene control directo al momento del reclutamiento, selección y contratación, sin embargo son eventos que por su relación directa afectan el rendimiento del departamento de RRHH, entre las cuales encontramos:

- Reclutamiento interno.
- Anuncios televisivos y en el internet para reclutamiento externo.
- Empresas especializadas de preselección o en desarrollo de capital humano.
- Recepción y archivo del currículum vitae y las solicitudes de empleo.
- El jefe del departamento de RRHH recibe formato de requisición de personal.

2.2.2 Amenazas:

Al igual que las oportunidades, las amenazas se encuentran en el entorno de la empresa y de manera directa o indirecta afectan negativamente el quehacer de la empresa, indicando que se deben tomar previsiones necesarias para que estas no afecten el quehacer del departamento de Recursos Humanos y en si a la empresa como tal entre estas tenemos:

Si el candidato pasa la entrevista según los criterios de la Jefa del departamento de RRHH, es contratado.

- Información de los candidatos poco fehaciente.
- Entrevista poco estructurada a los reclutados externamente.
- Ambiente Interno: Fortalezas y Debilidades

Las demandas del medio ambiente externo sobre la empresa canal 15, deben de ser cubiertas con los recursos que posea la misma. Las fortalezas y debilidades internas varían de acuerdo al marco o contexto en el cual se han venido desarrollando la organización.

2.2.3 Fortalezas:

Las fortalezas se definirán como la parte positiva que posee la empresa Canal 15 de carácter interno, es decir, aquellas actividades que de manera directa se puede obtener el control de realizar y que representan una ventaja para la organización entre estas tenemos:

- Interés de las autoridades por contar con un equipo laboral óptimo.
- Poder de decisión de contratar o no, del Presidente.
- Rápida toma de decisión en contratación.
- Fácil sustitución de un empleado.

Se cuenta con un manual de organización y funciones en el departamento de RRHH.

2.2.4 Debilidades:

Es el caso contrario de las fortalezas, porque la principal característica de las debilidades es el afectar de forma negativa y directa el desempeño de la empresa Canal 15, en este se destacan:

- Falta de documento normativo que señale los procedimientos y técnicas adecuadas.
- El candidato no pasa por un proceso objetivo de reclutamiento, selección y contratación de personal.
- Falta de análisis entre los requisitos del puesto y las cualidades que ofrece el candidato.
- Solicitud de empleo desactualizada.

2.3 MATRIZ Y ESTRATEGIAS

La Tabla No.3 muestra la Matriz FODA realizada en la empresa Canal 15, la cual permitió realizar una parte del análisis estratégico.

En dicha matriz encontramos las debilidades y amenazas de la empresa, la cual se basan en la entrevista realizada al Gerencia General (Ver Anexo No.2), en lo que se destacó que la falta de documentos normativos para el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.

Así mismo en la matriz se encuentran las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la empresa Canal 15, las cuales son referenciadas en el análisis interno y externo realizado a la organización en conjunto con entrevistas a la Gerencia General, Jefa del Departamento de RRHH y al grupo focal del personal (Ver Anexo No. 2-3).

Para determinar las estrategias que aprovechen las oportunidades y fortalezas para minimizar las debilidades y contrarrestar las amenazas, se realizó el análisis de relación entre las oportunidades y fortalezas, otorgando un + donde se encuentra una relación fuerte y un 0 donde hay una relación muy débil o no hay (Ver Tabla No.1).

		OPORTUNIDADES				
		Reclutamiento interno.	Anuncios televisivos y en el internet para reclutamiento externo.	Empresas especializadas de preselección o en desarrollo de capital humano.	Recepción y archivo del currículum vitae y las solicitudes de empleo.	El jefe del departamento de RRHH recibe formato de requisición de personal
		O1	O2	O3	O4	O5
FORTALEZAS						
Interés de las autoridades por contar con un equipo laboral óptimo.	F1	+	+	+	+	+
Poder de decisión de contratar o no, del Presidente.	F2	+	0	+	+	0
Rápida toma de decisión en contratación.	F3	+	0	0	+	+
Fácil sustitución de un empleado.	F4	+	0	0	0	0
Se cuenta con un manual de organización y funciones en el departamento de RRHH.	F5	+	0	0	0	0

Tabla No. 1: Matriz Relación Fortaleza – Oportunidades.

“Análisis y propuesta del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de Canal 15”

PUNTUACIÓN DE INCIDENCIAS O IMPACTO	OPORTUNIDADES					AMENAZAS			
	Reclutamiento interno.	Anuncios televisivos y en el internet para reclutamiento externo.	Empresas especializadas de preselección o en desarrollo de capital	Recepción y archivo del currículum vitae y las solicitudes de empleo	departamento de RRHH recibe formato de requisición de	el candidato pasa a la entrevista según los criterios de la Jefa del departamento de RRHH, es contratado.	Información de los candidatos poco fehaciente	Entrevista poco estructurada a los reclutados	
	O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	
FORTALEZAS									
Interés de las autoridades por contar con un equipo laboral óptimo.	F1	3	3	2	4	0	4	3	3
Poder de decisión de contratar o no, del Presidente.	F2	2	0	1	1	1	4	4	0
Rápida toma de decisión en contratación.	F3	2	0	2	2	1	2	0	0
Fácil sustitución de un empleado.	F4	0	0	2	2	2	3	0	0
Se cuenta con un manual de organización y funciones en el departamento de RRHH.	F5	0	0	0	0	3	1	0	1
Suma		7	3	7	9	7	14	7	4
DEBILIDADES									
Falta de documento normativo que señale los procedimientos y técnicas adecuadas.	D1	2	0	2	3	2	1	1	2
El candidato no pasa por un proceso objetivo de reclutamiento y selección de personal.	D2	0	0	1	2	3	3	2	1
Falta de análisis entre los requisitos del puesto y las cualidades que ofrece el candidato.	D3	2	2	3	3	3	1	3	3
Solicitud de empleo desactualizada.	D4	0	3	2	1	1	0	1	4
Suma		4	5	8	9	9	5	7	10

Tabla No. 2: Matriz de iteraciones Fortaleza- Oportunidades-Debilidades-Amenazas

“Análisis y propuesta del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de Canal 15”

Matriz MAFE	Fortalezas F1: Interés de las autoridades por contar con un equipo laboral óptimo. F2: Poder de decisión de contratar o no, del Presidente. F3: Rápida toma de decisión en contratación. F4: Fácil sustitución de un empleado. F5: Se cuenta con un manual de organización y funciones en el departamento de RRHH.	Debilidades D1: Falta de documento normativo que señale los procedimientos y técnicas adecuadas. D2: El candidato no pasa por un proceso objetivo de reclutamiento, selección y contratación D3: Falta de análisis entre los requisitos del puesto y las cualidades que ofrece el candidato. D4: Solicitud de empleo desactualizada.
Oportunidades O1: Reclutamiento interno. O2: Anuncios televisivos y en el internet para reclutamiento externo. O3: Empresas especializadas de preselección o en desarrollo de capital humano. O4: Recepción y archivo del curriculum vitae y las solicitudes de empleo. O5: El jefe del departamento de RRHH recibe formato de requisición de personal.	Estrategias FO Propuesta de estructuración del departamento de Recursos Humanos. (F3, F4, F5, O1, O4, O5).	Estrategias DO Propuesta de convocatoria para puestos vacantes. (D1, D2, O1, O3, O4).
Amenazas A1: Si el candidato pasa la entrevista según los criterios de la Jefa del departamento de RRHH, es contratado. A2: Información de los candidatos poco fehaciente. A3: Entrevista poco estructurada a los reclutados externamente.	Estrategias FA Propuesta del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal. (F1, F3, F5, A1, A2, A3).	Estrategias DA Políticas propuestas en los procesos de reclutamiento de personal de Canal 15. (D1, D2, D3, D4, A1, A2, A3).

Tabla No.3 MEFE

Análisis de la matriz FODA y la investigación documental para el análisis de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, se han escogido estrategias que ayuden a la organización y actualicen la forma de procesamiento de la información útil para la toma de decisión, dichas estrategias se presentan en el capítulo III.

2.4 MATRIZ MEFE - MEFI

Para la elaboración de la matriz MEFI se procedió a realizar una entrevista al grupal focal del personal de la empresa Canal 15 (Ver Anexo 3-4), así como una entrevista individual a la Gerencia General y a la Jefa del departamento de RRHH de la empresa. El análisis externo se basó en el capítulo I, posteriormente se procedió a elaborar la matriz FODA presentado en el acápite 1.4 del capítulo II.

De la matriz FODA se tomaron las debilidades y fortalezas para la matriz MEFI, y las oportunidades y amenazas para la matriz MEFE a las cuales se les procedió a dar un peso en base entre 0.0 y 1.0 de acuerdo al nivel de importancia que representan en la organización, seguido se le otorgo una calificación la que va entre 1 a 4 a fin de demostrar si el factor significa una debilidad menor o mayor dentro de la organización.

Las Calificaciones de la Matriz MEFI fueron otorgadas por el Gerencia General, Jefa del Departamento de RRHH y al grupo focal del personal de la empresa Canal 15 mediante entrevistas realizado a estos mismos (Ver Anexo 3-4). Posteriormente se procedió a realizar los procedimientos de multiplicación entre el peso y la calificación para determinar el ponderado de cada debilidad y fortaleza.

Los datos presentados en la Matriz MEFE fueron otorgados de acuerdo al nivel de relación y afectación que poseen en la empresa.

Las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas con sus pesos, calificaciones y ponderados se encuentran en la tabla que se presenta a continuación:

FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Interés de las autoridades por contar con un equipo laboral óptimo.	0.15	4	0.60
2. Poder de decisión de contratar o no, del Presidente.	0.12	4	0.48
3. Rápida toma de decisión en contratación.	0.06	3	0.18
4. Fácil sustitución de un empleado.	0.04	2	0.08
5. Se cuenta con un manual de organización y funciones en el departamento de RRHH.	0.08	3	0.24
DEBILIDADES.			
1. Falta de documento normativo que señale los procedimientos y técnicas adecuadas.	0.18	3	0.54
2. El candidato no pasa por un proceso objetivo de reclutamiento, selección y contratación de personal.	0.16	2	0.32
3. Solicitud de empleo desactualizada.	0.21	4	0.84
TOTAL	1.00		3.28

Tabla 4. Matriz de evaluación de los factores Internos (MEFI).

Tenemos que en la comparación de los pesos ponderados de las fortalezas y debilidades que: las fuerzas internas son desfavorables a la organización, con un peso total de 1.58, contra 1.70 de las debilidades.

FACTOR EXTERNO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Reclutamiento interno.	0.12	4	0.48
2. Anuncios televisivos y en el internet para reclutamiento externo.	0.18	3	0.54
3. Empresas especializadas de preselección o en desarrollo de capital humano.	0.10	3	0.30
4. Recepción y archivo del currículum vitae y las solicitudes de empleo.	0.08	4	0.32
5. El jefe del departamento de RRHH recibe formato de requisición de personal.	0.07	4	0.28
AMENAZAS			
1. Si el candidato pasa la entrevista según los criterios de la Jefa del departamento de RRHH, es contratado.	0.18	2	0.36
2. Información de los candidatos poco fehaciente.	0.15	3	0.45
3. Entrevista poco estructurada a los reclutados externamente.	0.12	4	0.48
TOTAL	1.00		3.09

Tabla 5. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE).

El total ponderado **3.21** indica que Canal 15 es superior a la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas externas.

El peso ponderado total de las oportunidades es de **1.92** y el de las amenazas de **1.29**, lo cual indica que el medio ambiente externo es favorable para la organización.

Lo cual refleja que la empresa está posicionada en el mercado por lo cual las estrategias a desarrollar deberán enfocarse en la parte interna.

MEFE muestra que la empresa tiene una gran debilidad en la parte interna en cuanto a la organización de la misma, dar más accesibilidad a la información para el departamento de RRHH permitirá mejor actuar de la misma para problemas futuros.

CAPÍTULO III: PROPUESTA INTEGRAL PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA CANAL 15.

Las personas y las organizaciones conviven; se entrelazan en un continuo e interactivo proceso de atracción. De la misma manera en que los individuos atraen y seleccionan a las organizaciones, informándose y formándose opiniones acerca de ellas, las organizaciones tratan de atraer individuos y obtener información acerca de ellos para decidir si les interesa aceptarlo o no. Desde el punto de vista de la organización, el proceso de atracción y elección no es sencillo a continuación presentaremos propuestas para el mejoramiento de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal.

En esta propuesta tomó en cuenta el análisis y descripción de los puestos con los que Canal 15 cuenta y se aplicaran las estrategias definidas por el análisis FODA.

La primer estrategia está enfocada a la estructuración de un departamento de recursos humanos en el cual se distribuirán las tareas de reclutamiento, selección y contratación de personal, de esta forma habrá un área definida que garantizara la adquisición de personal adecuado.

La segunda estrategia está basada en la convocatoria de personal para puestos vacantes y de qué forma se llevaran a cabo para dar a conocer dichos puestos y de esta forma comunicar la existencia de un puesto vacante con mayor eficiencia que atraiga a personas que posean las habilidades para ser los posibles contratados.

La tercera estrategia se base en los establecimientos de procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal que proporcionen una mejor base para la selección del personal y que cumplan su función como guía de todos los pasos a seguir para la elección del personal mejor calificados para puestos vacantes dentro de la empresa además que esto permitirá que haya un mayor estandarización en los procesos y por ende la eliminación de irregularidades en los procesos que podrían causar la mala elección de dicho personal.

Y por último la cuarta estrategia consiste en establecer políticas en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal que deberán cumplirse para garantizar el cumplimiento y los buenos resultados de dichos procesos.

A partir del organigrama actual del Canal 15 se presenta una propuesta para el departamento de recursos humanos.

3.1 PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Estructura orgánica propuesta para el departamento de recursos humanos.

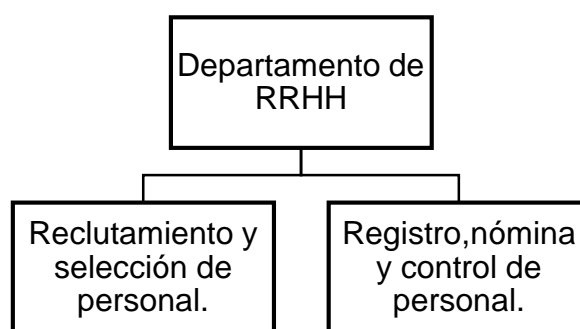


Grafico No.4 Estructura Organizacional propuesta para el área de RRHH

Fuente: Elaboración Propia 2014.

Se propone que se divida el departamento de recursos humanos de la siguiente forma:

- Oficina de reclutamiento y selección de personal.
- Oficina de registro, nómina y control de personal.

Para que el departamento tenga más apoyo en el desarrollo de los procesos de reclutamiento, selección y contratación, en los registros, nóminas y un control de personal, la planeación de las diversas capacitaciones existentes que tiene en convenio con la universidad de Managua UdeM, .las cuales tienen una duración de 4 meses, se brindan dos veces al año, esto con el fin de mantener a los trabajadores del área de prensa.

Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del personal de Canal 15.

En este aspecto se propone que en el proceso de selección de personal para cargos a contratar comprenderá las siguientes etapas:

Establecer necesidad de proveer cargo vacante y determinación de los requerimientos del cargo, funciones que deberá cumplir y competencias que deben poseer los postulantes.

- Reclutamiento.
- Proceso de Selección.
- Contratación.

DEFINICIÓN DEL CARGO VACANTE:

El primer paso del proceso de reposición de un cargo vacante, consiste en la verificación de la disponibilidad de un cargo, que el departamento de Recursos Humanos realiza a través de documentos que acreditan el alejamiento de un trabajador, (renuncia, acta de defunción u otro.). El proceso de selección comienza cuando el Jefe del Sub-Depto. y/o Unidad donde se ha producido la vacante solicita la reposición del cargo. Luego la unidad de Reclutamiento y selección se encarga de definir en conjunto con el Jefe que solicita la reposición los requerimientos técnicos que debe cumplir la persona que asumirá el cargo.

Los requisitos que se exigen para cada puesto de trabajo serán especificados en documento denominado perfil de cargos juntos con Manuales de Funciones ya establecidos por el departamento de Recursos Humanos, el que estará a disposición de los interesados en la Unidad de Personal del establecimiento (**Ver Anexo N° 4**).

3.2 PROPUESTA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO:

Para efectos de proveer un cargo, es necesario contar con un contingente de postulantes lo suficientemente amplio como para que pueda llevarse a cabo un efectivo proceso de selección.

Será política del Establecimiento la existencia de un *reclutamiento mixto*, es decir, que considere el reclutamiento tanto interno como externo. Un proceso que estimula la participación de los trabajadores en Canal 15.

Entre las principales ventajas del *reclutamiento mixto* se cuentan el hecho de que resulta más económico para el Servicio, porque no se utilizan recursos para inducción al cargo, es más rápido, presenta un mayor índice de validez y seguridad (los candidatos ya son conocidos y han sido evaluados dentro de la organización), es una fuente poderosa de motivación para los trabajadores y es posible sacarle provecho a las inversiones que Canal 15 ha hecho en los trabajadores previamente (entrenamiento, perfeccionamiento, capacitaciones), entre otros.

3.2.1 Reclutamiento Interno:

El reclutamiento interno consiste en la posibilidad de llenar un cargo vacante mediante la reubicación de los empleados, los cuales pueden ser ascendidos o transferidos con promoción o por sus habilidades.

Además, una estrategia de este tipo tiene un beneficio desde el punto de vista de las relaciones humanas, puesto que favorece la “descompresión” de situaciones de conflicto laboral internas, el consiguiente mejoramiento del clima laboral, generando oportunidades de desarrollo para los trabajadores.

3.2.2 Reclutamiento Externo:

El reclutamiento externo en abrir las posibilidades de postulación a personas que provienen del mercado laboral externo. Las fuentes de reclutamiento externo a usar serán:

Aviso mediante spot publicitarios mediante las ediciones del Noticiero del Canal 15, se realizó un plan de medio a llevar a cabo ver en **(Ver Anexo Nº 5)**.

Recepción de solicitudes de empleo e incorporación de esta información a base de reclutamiento.

Recepción de alumnos que realizaron práctica profesional en el Establecimiento provenientes de Universidades, Institutos, Centros de Formación Técnica y otras Instituciones formativas, que hayan sido bien evaluados durante su permanencia.

Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa: este es un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo.

El reclutamiento externo tiene entre otras ventajas, el de aportar personal con conocimientos y experiencias nuevas al establecimiento, potencialmente podrían aportar una nueva mirada a las labores que se están haciendo y a la vez permite renovar los recursos humanos y aprovechar las inversiones en preparación y desarrollo de personal efectuadas por otras organizaciones o por los propios candidatos.

3.2.3 Políticas propuestas en los procesos de reclutamiento de personal de Canal 15.

Las políticas son reglas establecidas que orientan y garantizan que la empresa ejecute los procedimientos previstos a implementarse en el reclutamiento de acuerdo con los objetivos deseados, esta es la manera en que las organizaciones desean tratar a sus miembros para lograr, por medio de ellos, cumplir con los objetivos de la integración de recursos humanos.

Las políticas ayudan a definir y precisar los procedimientos a seguir en el reclutamiento y selección de personal en las organizaciones, las cuales sirven de guía para orientar las actividades tomando en cuenta la misión y objetivos de la misma. Actualmente 100% Noticias Canal 15 no cuenta con políticas para orientar la práctica de los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Las políticas para el proceso de Reclutamiento de personal para Canal 15 serán:

- I. Priorizar el reclutamiento interno sobre el reclutamiento externo.
- II. Potenciar las técnicas de reclutamiento externo.
- III. Canal 15 a través del departamento de recursos humanos mantendrá un archivo de candidatos viables (banco de personas o registro de elegibles), a fin de agilizar la contratación al momento de abrirse una vacante.

- IV. El Jefe del área requirente deberá llenar, firmar, solicitar el autorizado de instancia competente y remitir al departamento de recursos humanos la solicitud de requisición de personal.
- V. Cuando se produzca una vacante, el departamento de recursos humanos deberá colocar un aviso en los murales del Canal 15, indicando en el mismo las generalidades de la vacante disponible.
- VI. Los valores del candidato deberán concordar con los valores la empresa.
- VII. El reclutamiento responde a la planeación de recursos humanos elaborada por el departamento de recursos humanos, conforme a las necesidades de personal que se establezcan en cada área.
- VIII. La creación de plazas en las diferentes áreas, requiere de la justificación de la solicitud del área donde se creará la nueva plaza, de la revisión del departamento de recursos humanos, además de la aprobación de la presidencia ejecutiva.
- IX. Toda información del proceso de reclutamiento y selección en lo relativo a la contratación de los candidatos se guardara en los archivos de personal y el expediente se manejará estrictamente en forma confidencial.
- X. El departamento de recursos humanos creará un banco de personas o registro de elegibles para Canal 15 a nivel de todos los cargos existentes en la misma, el cual deberá contar con personal interno que tenga aspiraciones y formación para un mayor nivel dentro de la empresa y personal externo que haya aprobado el proceso de selección para cuando se produzca una vacante.
- XI. El banco de recursos humanos o registro de elegibles deberá actualizarse de acuerdo a las necesidades a fin de disponer de candidatos en el momento en que se produzca una vacante. Para actualización y agilización podrán clasificarlos por cargos o profesiones, se les deberá de dar un periodo mínimo de un año y máximo de dos años para su exclusión.
- XII. Promocionar a empleados activos siempre y cuando estos reúnan los requisitos del puesto y hayan pasado el proceso de selección, tomando en cuenta su nivel académico, experiencia, relaciones humanas, puntualidad y

disciplina, espíritu de servicio, cooperación y además sus antecedentes laborales, todo de acuerdo a lo que contenga en su expediente laboral, así como la información que el jefe inmediato pueda suministrar de él, la cual deberá manejarse de forma confidencial. Aun así todos los candidatos deberán participar en el proceso de reclutamiento.

- XIII. Garantizar que la convocatoria para la provisión de puestos vacantes, tenga amplia publicidad tanto a lo interno que la empresa como a lo externo.
- XIV. Incluir en las convocatorias documentos probatorios que demuestren sus conocimientos y experiencia acorde a los requerimientos del puesto.
- XV. Convocar a puestos específicos personal altamente calificado tanto personal interno como externo.
- XVI. Asegurar que de no seleccionar ningún candidato, el proceso de reclutamiento externo se inicie de nuevo con legalidad y transparencia.
- XVII. Para iniciar el proceso de reclutamiento se deberá contar con la autorización del jefe del departamento de Recursos Humanos, quien a su vez deberá contar con la autorización de la Gerencia General.

3.2.4 Proceso de Reclutamiento interno de 100% Noticias Canal 15.

El jefe del área requirente por medio del formato de requisición de personal, solicita la vacante al jefe del departamento de Recursos Humanos, (**Ver Anexo N° 6**), formato de requisición de personal propuesto).

El jefe de departamento de Recursos Humanos recibe formato de requisición de personal.

El jefe del departamento de Recursos Humanos verificar el perfil del puesto de acuerdo con la ficha ocupacional, este paso es necesario para conocer los requisitos que deberá ofrecer el candidato para ocupar el puesto vacante.

El jefe del departamento de Recursos Humanos divulgará el puesto vacante a los trabajadores (fuente interna) y la posibilidad de una promoción de puesto.

El jefe del departamento de recursos Humanos recepcionará las solicitudes, verificara los expedientes de los candidatos y realizará entrevista

Preguntas para realizar entrevistas de reclutamiento interno.

- Estas son algunas preguntas que se pueden incluir en la entrevista para el reclutamiento interno:
- ¿Por qué quiere este nuevo cargo?
- Mencione tres aspectos relevantes que pueda poner en práctica en este nuevo cargo.
- ¿Cuáles son sus objetivos profesionales en el futuro?
- ¿Cuál considera que fue su logro más importante en el transcurso de su cargo actual?
- Mencione las áreas que más le gusta desempeñarse dentro de la empresa.
- ¿Qué conoce sobre el puesto vacante?
- ¿Cuáles son sus mejores cualidades para este nuevo puesto?

3.2.5 Proceso de Reclutamiento externo de Canal 15.

El jefe del área requirente debe identificar la necesidad de mano de obra, o requisición de personal de un departamento, esto se da cuando existe una vacante disponible, para ser ocupada. Luego de identificar la vacante, el JAR remite solicitud de requisición de personal al jefe del departamento de Recursos Humanos. (**Ver Anexo N° 6**), hoja de requisición de personal).

El jefe del Departamento de Recursos Humanos recibirá el formato de requisición de personal debidamente firmado por el jefe del área requirente.

El jefe de Departamento de Recursos Humanos procede a verificar el perfil del puesto vacante de acuerdo con la ficha ocupacional, esto para conocer los requisitos que deberá ofrecer el candidato potencial a ocupar el puesto.

El jefe del Departamento de Recursos Humanos divulgará el puesto vacante, utilizando técnicas de reclutamiento externo de su conveniencia, para atraer el candidato idóneo.

El jefe del Departamento de Recursos Humanos recepcionará los curriculum vitae de los candidatos postulantes, estos puede enviar su curriculum por correo electrónico o entregarlo personalmente. Eso dependerá de la técnica de

reclutamiento externo que decida utilizar el jefe Departamento de Recursos Humanos.

El candidato llenará la solicitud de empleo ya sea de manera electrónica o física.

El jefe del Departamento de Recursos Humanos revisará y analizará los curriculum vitae, verificará la experiencia y estudios realizados. Este análisis es necesario para saber si el candidato cumple con los requisitos generales acorde a las características del puesto vacante.

El jefe del Departamento de Recursos Humanos llamará al candidato preseleccionado, para que continúe con el proceso por lo cual deberá estar disponible en tiempo y forma.

Para la revisión del historial del candidato es necesario tomar en cuenta la siguiente secuencia:

- Examinar el aspecto general de la solicitud y curriculum vitae.
- Buscar espacios en blancos u omisiones de la solicitud y curriculum vitae.
- Revisar los antecedentes de trabajo del solicitante y anotar espacios de tiempos que haya entre un empleo y otro.
- Revisar y anotar cualesquiera incongruencias de fechas.
- Analizar luego las frecuencias de los cambios de ocupación.
- Averiguar porque cambia o cambió de trabajo.
- Revisar si los títulos de los cargos anteriores son claros y explicativos.
- Revisar cuidadosamente el curriculum vitae o solicitud en busca de información que parezca no tener sentido o que deja dudas.

En la entrevista para el Reclutamiento externo se deben considerar los siguientes puntos relevantes:

Antes de la Entrevista:

- Planificar actividades, previas a la entrevista.
- Planificar y formular las preguntas de la entrevista estructurada.
- Preparar un ambiente apropiado que tenga: tranquilidad y silencio, buena ventilación e iluminación, privacidad y disposición de mobiliario.

- Tener un buen dominio del perfil del puesto requerido y manejar la información básica del candidato a entrevistar.

Durante la entrevista:

- En el inicio hacer una introducción
- Presentación de ambos, entrevistado y entrevistador.
- Tratar al candidato con amabilidad para que esté tranquilo y concentrado.
- Proporcionarle información de retroalimentación.
- Explicarle el proceso de selección
- Destinar tiempo suficiente para la entrevista.
- Tomar notas.
- Darle la oportunidad al candidato de explicarse.
- Explicar al entrevistado cuáles serán los siguientes pasos después de la entrevista.

Después de la entrevista:

- Analizar toda la información relevante y realizar un análisis de la entrevista realizada.
- Completar los formularios necesarios para archivarlos.

En las preguntas iniciales el jefe del Departamento de Recursos Humanos del Canal 15 dialogará sobre datos “personales y familiares”, por ejemplo se pueden hacer las siguientes preguntas:

- ¿Vive con sus Padre(s)?
- ¿Tiene casa propia o alquila?
- ¿Dónde vive?
- ¿Es casado o soltero?, si el entrevistado es casado, ¿Qué profesión tiene y donde trabaja su conyugue?
- ¿Tiene hijos? Si la respuesta es positiva ¿Cuántos hijos tienen? ¿Quién cuida a los niños?, ¿Qué edad tienen lo(s) niños?
- ¿Padece de alguna enfermedad crónica?
- ¿Tiene seguro de vida?

El Jefe del Departamento de Recursos Humanos de 100% Noticias Canal 15 preguntará sobre “Nivel Académico”, por ejemplo se pueden hacer las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el nivel educativo alcanzado?
- Si el candidato es profesional, ¿A qué universidad asistió?
- ¿Por qué razón asistió a esa universidad en particular?
- ¿En cuánto tiempo estudio la carrera?
- ¿Qué capacitación especializada ha realizado?, que lo habilite para este cargo
- Mencione tres aspectos relevantes que pueda poner en práctica en este cargo
- ¿Cuáles son sus objetivos profesionales en el futuro?
- ¿Qué consejo le daría usted a una persona que quiere estudiar y trabajar?
- Califíquese en una escala de uno a diez.

Siguiendo con la entrevista el Jefe del Departamento de Recursos Humanos del Canal 15 preguntará sobre “Experiencia Laboral”, por ejemplo se pueden realizar las siguientes preguntas:

- ¿Por qué se retiró de su último trabajo?
- ¿Qué cargo desempeñaba?
- ¿Ha realizado algún proyecto donde haya desarrollado habilidades para este cargo?
- ¿Qué evaluaciones le realizaban en sus trabajos anteriores?
- ¿En qué área de su último empleo se desempeñó más?
- ¿Describa el mejor que haya tenido?
- ¿Cuál considera que fue su logro más importante en el transcurso de su carrera laboral?
- Mencione las áreas que más le gusta desempeñarse.

Por último el Jefe del Departamento de Recursos Humanos del Canal 15 preguntara sobre “Adaptación al puesto vacante en la empresa”, por ejemplo se formulan las siguientes preguntas:

- ¿Cuándo tiene disponibilidad para comenzar a trabajar en Canal 15?
- ¿Estaría dispuesto a trabajar por turnos?
- ¿Qué sabe sobre Canal 15?
- ¿Qué conoce sobre el puesto vacante en Canal 15?
- ¿Por qué le interesa trabajar en Canal 15?
- ¿Cómo se enteró de este puesto?
- ¿Cuáles son sus mejores cualidades para el puesto?
- ¿Busca empleo permanente o transitorio?

A continuación se describen algunas sugerencias para superar errores, que pueden cometerse al momento de realizar la entrevista a los candidatos:

- Que el candidato hable en exceso.
- Que se jacte de logros anteriores.
- Que no escuche al entrevistador.
- No estar debidamente preparado para la entrevista.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO INTERNO

Responsable	Descripción de la actividad	Recursos/Controles
Jefe del Área Requiriente	<p>1. Remite solicitud de la necesidad mano de obra.</p> <p>El gerente del área solicitante debe hacer constar que hay una vacante disponible en dicha área y los requerimientos necesarios que debe cumplir la persona.</p>	<p>Correo Electrónico</p> <p>Formato Requisición</p>
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	<p>2. Recepción de solicitud de mano de obra</p> <p>El jefe de departamento de Recursos Humanos recibe formato de requisición de personal.</p>	<p>Correo Electrónico</p> <p>Formato Requisición</p>
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	<p>3. Verificación de puestos contra ficha ocupacional.</p> <p>El jefe del departamento de Recursos Humanos verificar el perfil del puesto de acuerdo con la ficha ocupacional, este paso es necesario para conocer los requisitos que deberá ofrecer el candidato para ocupar el puesto vacante.</p>	<p>Ficha Ocupacional</p> <p>Formato Requisición</p>
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	<p>4. Divulgación del puesto vacante para los candidatos internos</p> <p>El jefe del departamento de Recursos Humanos divulgará el puesto vacante a</p>	<p>Anuncios</p> <p>Avisos de vacante</p>

	los trabajadores (fuente interna) y la posibilidad de una promoción de puesto.	
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	<p>5. Recepción de solicitud de mano de obra.</p> <p>El jefe del departamento de recursos Humanos recepcionará las solicitudes, verificara los expedientes de los candidatos.</p>	Solicitudes
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	<p>6. Realización de entrevista a los candidatos.</p> <p>El jefe de recursos humanos procede con la entrevista por la cual se determinara si el candidato es apto para la promoción de puesto.</p>	Entrevista

Tabla No.6: Proceso de Reclutamiento Interno.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO EXTERNO

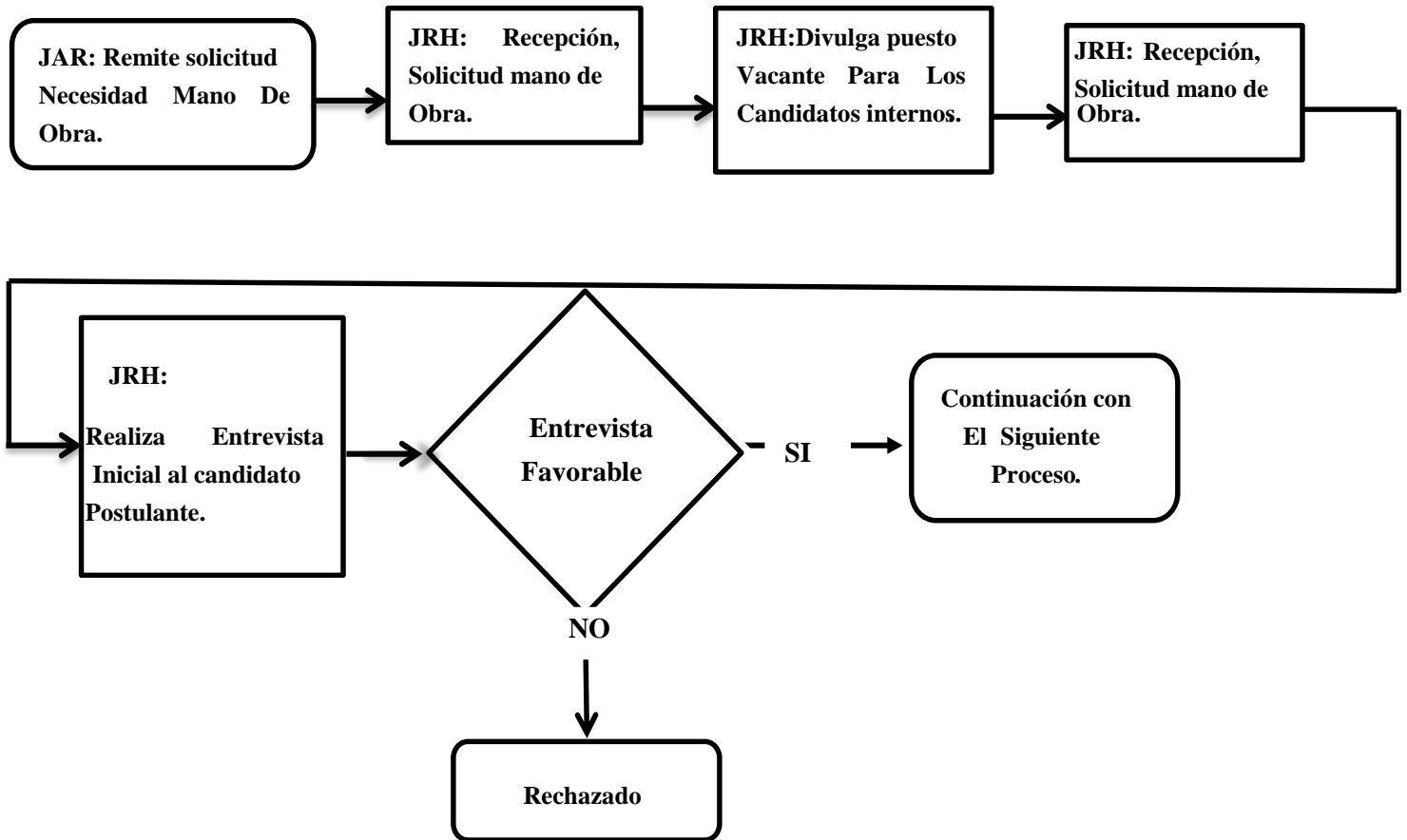
Responsable	Descripción de la actividad	Recursos/Controles
Jefe del Área Requirente.	<p>1. Remite solicitud de la necesidad mano de obra.</p> <p>El gerente del área solicitante debe hacer constar que hay una vacante disponible en dicha área y los requerimientos necesarios que debe cumplir la persona.</p>	<p>Correo Electrónico</p> <p>Formato requisición.</p>
Jefe del Departamento de Recursos Humanos.	<p>2. Recepción de solicitud de mano de obra.</p> <p>El jefe de departamento de Recursos Humanos recibe formato de requisición de personal.</p>	<p>Correo Electrónico.</p> <p>Formato requisición.</p>
Jefe del Departamento de Recursos Humanos.	<p>3. Verificación de puestos contra ficha ocupacional.</p> <p>El jefe del departamento de Recursos Humanos verificar el perfil del puesto de acuerdo con la ficha ocupacional, este paso es necesario para conocer los requisitos que deberá ofrecer el candidato para ocupar el puesto vacante.</p>	<p>Ficha Ocupacional.</p> <p>Formato Requisición.</p>

<p>Jefe del Departamento de Recursos Humanos</p>	<p>4. Divulgación de vacante (Plan de medio)</p> <p>Se utilizaran spot publicitarios mediante las ediciones del Noticiero del Canal 15 para anunciar la vacante de personal</p>	<p>Spot publicitarios.</p>
<p>Jefe del Departamento de Recursos Humanos</p>	<p>5. Recepción de solicitud de puesto.</p> <p>El jefe del departamento de recursos Humanos recepcionará las solicitudes, Curriculum vitae de posibles candidatos.</p> <p>En caso de ser estudiantes que realizan prácticas profesional provenientes de Universidades, Institutos, Centros de Formación Técnica y otras Instituciones formativas, se seleccionaran aquellos que hayan sido bien evaluados durante su permanencia.</p> <p>De igual forma se pueden recibir recomendaciones de candidatos por parte de los empleados de la empresa.</p>	<p>Curriculum vitae.</p> <p>Carta de la institución</p>
<p>Candidato</p>	<p>6. Llenado de formato de solicitud de empleo.</p>	<p>Formato de Solicitud</p>

	El candidato llenará la solicitud de empleo ya sea de manera electrónica o física	
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	<p>7. Revisión de curriculum vitae y convalidación de datos.</p> <p>El jefe del Departamento de Recursos Humanos revisará y analizará los curriculum vitae, verificará la experiencia y estudios realizados. Este análisis es necesario para saber si el candidato cumple con los requisitos generales acorde a las características del puesto vacante</p>	<p>Curriculum vitae</p> <p>Ficha Ocupacional del puesto</p>
Jefe del Departamento de Recursos Humanos	<p>8. Realización de entrevista a los candidatos pre-seleccionados</p> <p>El jefe de recursos humanos procede con la entrevista por la cual se determinara si el candidato es apto para la promoción de puesto</p>	Entrevista

Tabla No.7: Proceso de Reclutamiento Externo.

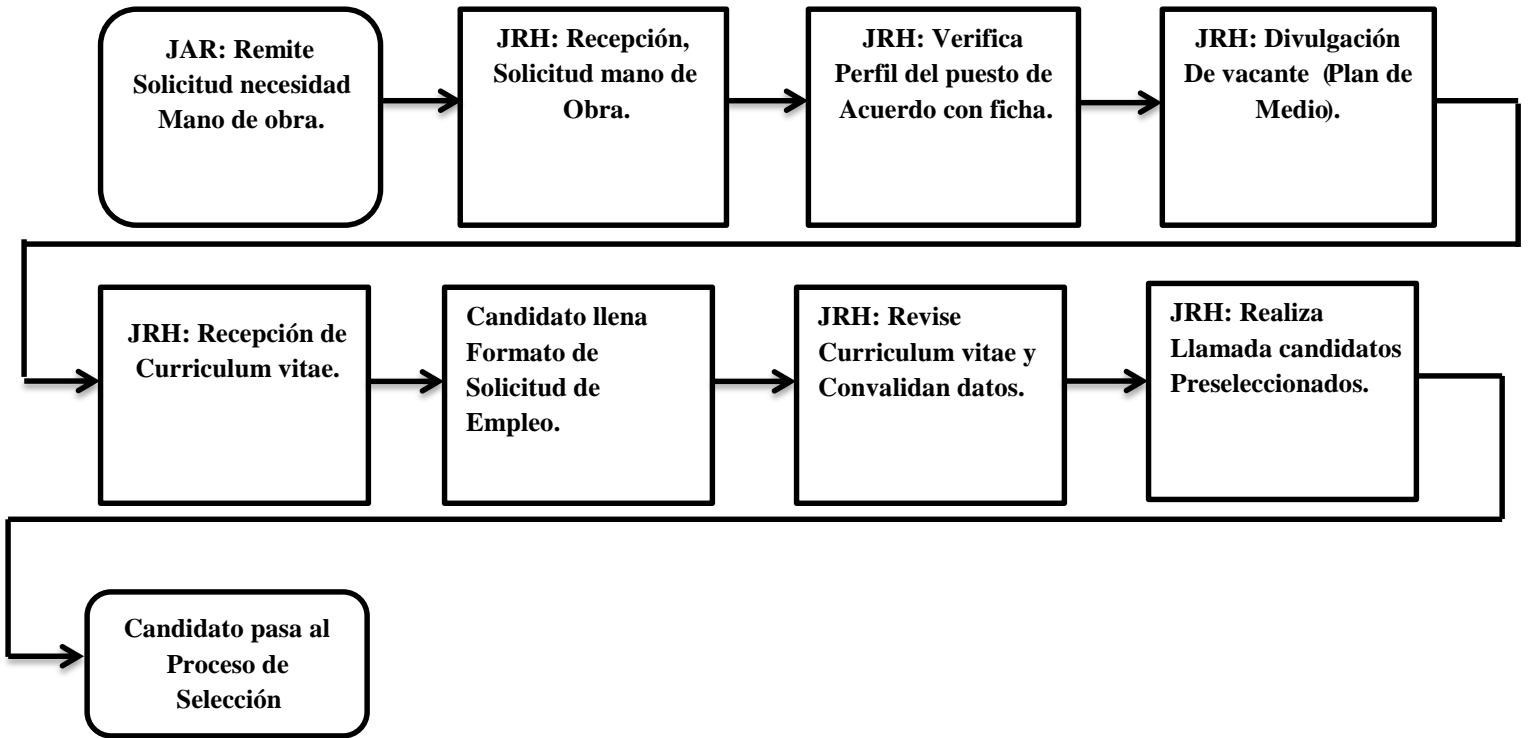
Grafico No.5 Diagrama de flujo del proceso de reclutamiento interno propuesto para el personal del Canal 15.



JAR: Jefe del Área Requirente

JRH: Jefe del Departamento de Recursos Humanos

Grafico No.6 Diagrama de flujo de proceso de reclutamiento externo propuesto para el personal del Canal 15.



JAR: Jefe del Área Requirente

JRH: Jefe del Departamento de Recursos Humanos

3.3 PROPUESTA DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL:

El objetivo de la Selección de Personal es encontrar en un grupo de postulantes a la persona más idónea para desempeñar un cargo. La selección intenta solucionar dos problemas básicos en el contexto laboral: la adecuación del hombre al cargo y la eficiencia del hombre en el cargo.

La selección debe considerarse como un proceso realista de comparación, lo más objetivo y preciso posible entre dos variables: los requisitos del cargo (requisitos que el cargo exige de los ocupantes) y las características, competencias y conocimientos de los candidatos que se presenten.

Políticas para el proceso de selección de personal de 100% Noticias Canal 15.

- I. Realizar Pruebas o examen de conocimientos y de habilidades: estas son instrumentos para evaluar objetivamente los niveles cognoscitivos y de habilidades adquiridos a través de los estudios y de la experiencia lograda.
- II. El jefe del departamento de Recursos Humanos realizará la entrevista de decisión con el apoyo del jefe del área requirente.
- III. El candidato debe cumplir con los requisitos básicos del puesto.
- IV. Los resultados de las evaluaciones a los candidatos, se deben manejar confidencialmente.
- V. El resultado de las pruebas de conocimiento y habilidad no podrá ser menor de 80, de lo contrario el candidato no continuará con el proceso de selección.
- VI. El salario ofrecido al candidato deberá estar de acuerdo con la tabla salarial establecida en la empresa.
- VII. Proporcionar mayor oportunidad a empleados activos, siempre y cuando estos hayan aprobado el proceso de selección y reúnan los requisitos del cargo, tomando en cuenta su nivel académico, experiencia, relaciones humanas, puntualidad y disciplina, espíritu de servicio y cooperación y además sus antecedentes laborales, todo de acuerdo a lo que posea su expediente laboral e información de su jefe inmediato.

- VIII. Es responsabilidad del jefe del Departamento de Recursos Humanos verificar la necesidad y confiabilidad del cumplimiento de los requisitos de la vacante; así como el de las solicitudes, documentos y datos suministrados por los solicitantes.
- IX. El jefe de Departamento de Recursos Humanos (JRH) realizará la entrevista inicial, donde se discutirán algunas características específicas de puesto vacante.
- X. El jefe de Departamento de Recursos Humanos realizará las pruebas específicas a los candidatos. Estas pruebas pueden ser generales y/o específicas, para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridas en su vida cotidiana y los estudios realizados. Se recomienda la intervención de un especialista en el tema.
- XI. El jefe de Departamento de Recursos Humanos revisará los resultados de pruebas específicas. De los resultados de las pruebas realizadas va a depender si el candidato será rechazado o continuara al siguiente paso del proceso de selección de personal. Se deben comparar las calificaciones entre los candidatos para elegir las más alta y elegir a los candidatos ideales de acuerdo con los requisitos del puesto vacante.
- XII. El jefe de Departamento de Recursos Humanos realiza entrevista final con el apoyo del jefe del área requirente, esta entrevista generalmente no es tan estructurada como la inicial; sin embargo aquí se repiten preguntas que en la primer entrevista se le realizaron al aspirante, esto para comprobar si coinciden las respuestas del candidato en ambas entrevistas. El jefe de Departamento de Recursos Humanos es quien toma la decisión de seleccionar al candidato idóneo, con el apoyo del jefe del área requirente.
- XIII. El jefe de Departamento de Recursos Humanos de 100% Noticias Canal 15, comprueba la información presentada por el candidato, se investiga sobre los antecedentes del mismo. ¿En dónde trabajo anteriormente?, ¿Por qué dejo de trabajar?, debe llamar a las personas que firmaron cartas de recomendación y verificará la autenticidad de la información presentada por el candidato.

- XIV. El jefe de Departamento de Recursos Humanos llama al candidato, para informarle que ha sido seleccionado para realizar el periodo de prueba. Este pasara por un tiempo de adaptación al cargo por un mes, donde demostrará sus conocimientos teóricos en la práctica.

3.3.1 El proceso de selección

La selección es un proceso de comparación entre los requisitos del puesto vacante y las experiencias y capacidades ofrecidas por los candidatos. Los requisitos del puesto vacante les proporcionan ofrecidas por los candidatos las cuales se obtienen por medio de la aplicación de las técnicas de selección.

La propuesta para la selección de los candidatos potenciales a utilizar es llamado modelo de selección; el cual consiste en cuando existen varios candidatos y una vacante que cubrir. Se comparará cada candidato con los requisitos del puesto y las alternativas serán, rechazo o aprobación.

Con respecto al uso de las técnicas de selección se debe hacer uso del test de personalidad. Para la realización de estos test se debe contratar a un especialista en la materia, para que pueda realizar los test de personalidad y psicométricos.

El proceso de selección de personal será aplicado a los candidatos internos y externos 100% Noticias Canal 15. Estos procesos serán responsabilidad directa del departamento de recursos humanos. En esta etapa de selección se encontraran los candidatos que se ajustan al perfil del puesto y que tiene gran probabilidad de ser seleccionado.

De acuerdo con lo analizado en el reclutamiento, selección y contratación del personal que se hacen actualmente en 100% Noticias Canal 15, se realizó la propuesta que incluye las políticas, los procesos y los flujos de reclutamiento y selección con el fin de mejorar la efectividad de los mismos.

Los procesos de reclutamiento interno y selección tendrán una duración de seis y medio días hábiles.

El reclutamiento externo y la selección tendrán una duración de once días hábiles, se hace referencia a los procesos de reclutamiento interno y externo con

diferencia en el tiempo de duración, debido a que estos procesos tienen diferentes pasos.

Estos procesos están divididos en tres etapas: preselección, pruebas o examen de conocimiento y de habilidades y selección del candidato.

3.3.1.1 Etapa de pre-selección:

Cuando El jefe de Departamento de Recursos Humanos identifique la necesidad de mano de obra, se realizará la promoción interna si existe en 100% Noticias Canal 15 un candidato potencial para el puesto vacante, se decepcionará los curriculum vitae de los candidatos, la solicitud de empleo y se realizará entrevista inicial para conocer datos generales de los postulantes. Esta etapa debe tener una duración aproximada de dos y medio días hábiles.

En caso de no poder hacer uso del proceso de reclutamiento interno, se iniciara el proceso de reclutamiento externo y tendrá una duración máxima de seis días hábiles.

3.3.1.2 Etapa de pruebas:

La etapa de pruebas o examen de conocimiento y de habilidades, el especialista realizará las pruebas a los candidatos que hayan pasado satisfactoriamente la entrevista, dependiendo de los resultados los candidatos potenciales podrán pasar a la siguiente etapa del proceso, esta etapa tendrá una duración máxima de tres días hábiles.

El tipo de prueba que corresponda se va determinar depende el cargo que se aplique.

Se realizaran tres grandes tipos de pruebas de selección:

Pruebas profesionales.

Se tienen pruebas de selección propias que son secretas, pero lo importante es conocer la prueba en sí sino los procesos mentales que subyacen en ellas.

Las pruebas profesionales o de conocimiento son ejercicios que evalúan los conocimientos y el grado de destreza necesarios para desarrollar un trabajo

concreto. Pretenden obtener información sobre la formación, experiencia y conocimientos específicos que dan valor a la persona candidata.

Esta prueba puede realizarse oralmente o por escrito, y, según el puesto de trabajo al que aspiras, esta se hace en dependencia al cargo, puede consistir en:

- Test de mecanografía
- Test de dominio de herramientas informáticas
- Test de idiomas
- Realización de una traducción
- Elaboración de un informe a partir de una información dada
- Reparar o montar un aparato
- Buscar una solución a un problema concreto

Test de personalidad.

En función de las exigencias del puesto de trabajo, la personalidad del candidato será más o menos determinante en la selección. Los tests de personalidad intentan extraer a través de preguntas de índole personal los principales rasgos del carácter de un individuo lo que permitirá deducir su adaptabilidad al puesto de trabajo ofertado.

Hay aspectos generales de la personalidad que se valoran en prácticamente cualquier puesto de trabajo: la capacidad de iniciativa, persuasión y empatía, la adaptación social, a las normas o a los cambios, el nivel de madurez y responsabilidad, la motivación y la estabilidad emocional.

Las contestaciones no son malas ni buenas, simplemente reflejan el carácter del candidato o su forma de pensar ante determinadas situaciones. Lo que busca el seleccionador es ver si tu perfil se adecua al puesto que han de cubrir. Así, si necesitan un conserje puede que busquen a una persona de carácter más sumiso que si precisan un gerente general, cuya personalidad deberá ser más agresiva.

Se proponen Test de personalidad que pueden llevarse a cabo en este proceso de selección del personal en Canal 15 (Ver Anexo No.7).

Test psicotécnicos (incluyen test de inteligencia y de aptitudes).

Los test psicotécnicos (también llamados test de inteligencia o test de aptitudes) son pruebas diseñadas para evaluar tus capacidades intelectuales para la realización de tareas relacionadas con un determinado puesto de trabajo. Consisten en cuestionarios tipo test en los que debes escoger entre varias respuestas posibles.

Los test psicotécnicos intentan indagar sobre las capacidades intelectuales de la persona, como la inteligencia general, la memoria, la percepción o la atención. También se estudian en este tipo de test otros aspectos más específicos de la inteligencia, como la aptitud verbal, aptitud numérica, aptitud espacial, capacidad de abstracción, de concentración..., según las características del puesto al que se opta.

Test psicotécnicos que pueden llevarse a cabo en este proceso de selección del personal en Canal 15, (Ver Anexo No.7).

3.3.1.3 Etapa de selección:

Esta es la última parte del proceso e inicia con la entrevista realizada por el jefe del área requirente y el jefe de Departamento de Recursos Humanos al candidato o candidatos que han pasado satisfactoriamente las pruebas específicas. Si el jefe del área requirente encuentra apto al candidato para el puesto vacante se lo comunica al jefe de Departamento de Recursos Humanos

Y así este procede a comprobar la información del candidato y si todo está en orden el candidato es seleccionado para realizar período de prueba.

Cuando se ha seleccionado al candidato se le informa al Gerente General del Canal 15 que existe un nuevo empleado en período de prueba. La etapa de selección tendrá una duración de dos días máximo.

A esta propuesta se agrega un nuevo formato de solicitud de empleo, debido a que el actual se encuentra desactualizado, ya que el mismo desde los años 80, y no les ha llamado la atención cambiarlo, (Ver Anexo No.8).

Este documento, junto con toda la propuesta fue revisado y validado por la Gerencia General y el jefe de Departamento de Recursos Humanos.

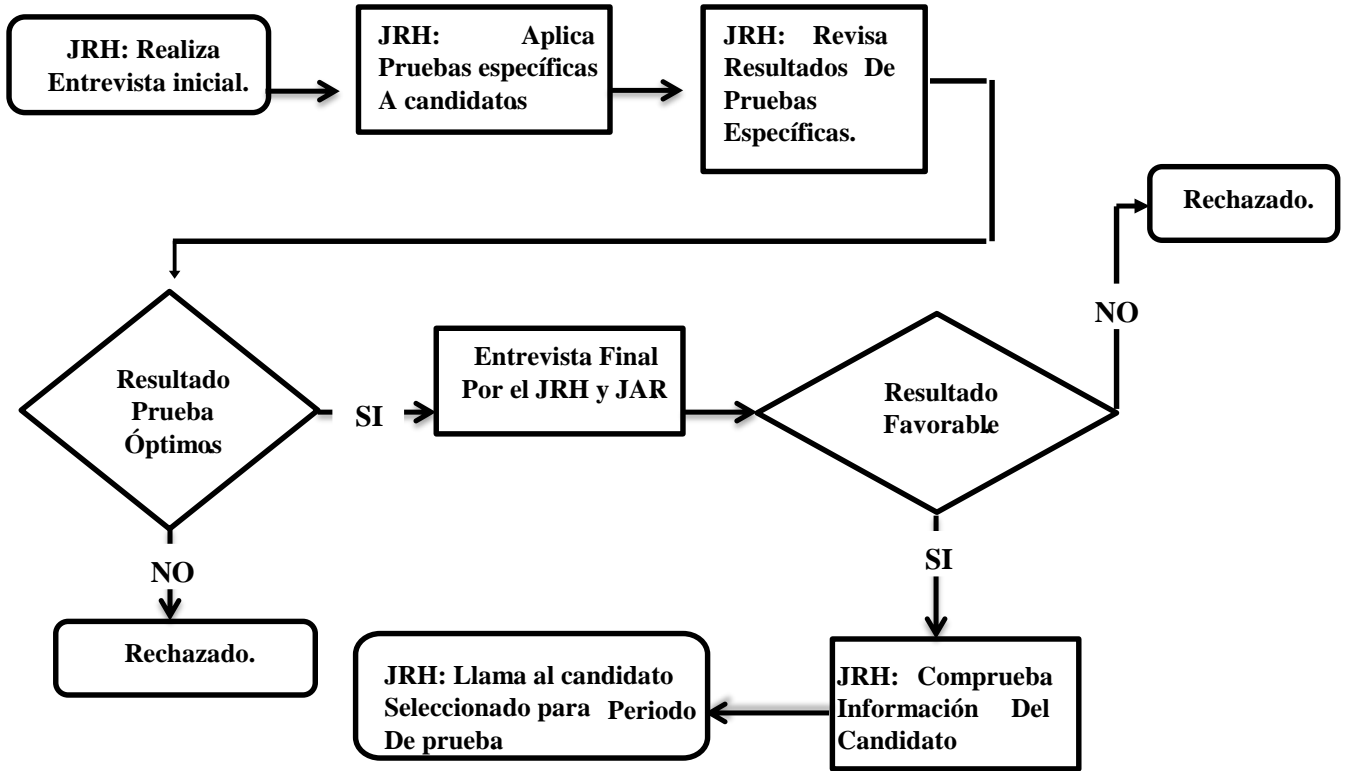
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Responsable	Descripción de la actividad	Recursos/Controles
Jefe del Área Requiriente.	1. Realiza entrevista inicial. Se realizará entrevista inicial para conocer datos generales de los postulantes.	Entrevista
Jefe del Departamento de Recursos Humanos.	2. Aplicación pruebas específicas a candidatos. La etapa de pruebas o examen de conocimiento y de habilidades, el especialista realizará las pruebas a los candidatos que hayan pasado satisfactoriamente la entrevista, dependiendo de los resultados los candidatos potenciales podrán pasar a la siguiente etapa del proceso.	Test o pruebas de habilidades
Jefe del Departamento de Recursos Humanos y Jefe del Área Requiriente.	3. Entrevista Final por el JRH y JAR. Esta es la última parte del proceso e inicia con la entrevista realizada por el jefe del área requirente y el jefe de Departamento de Recursos Humanos al candidato o candidatos que han	Entrevista

	<p>pasado satisfactoriamente las pruebas específicas. Si el jefe del área requirente encuentra apto al candidato para el puesto vacante se lo comunica al jefe de Departamento de Recursos Humanos.</p>	
<p>Jefe del Departamento de Recursos Humanos.</p>	<p>4. Comprobación de la información del candidato.</p> <p>El jefe del departamento de recursos humanos procede a comprobar la información del candidato y si todo está en orden el candidato es seleccionado para realizar período de prueba.</p> <p>Cuando se ha seleccionado al candidato se le informa al Gerente General del Canal 15 que existe un nuevo empleado en período de prueba.</p>	<p>Documentación del candidato</p>
<p>Jefe del Departamento de Recursos Humanos.</p>	<p>5. Llamada al candidato seleccionado para periodo de prueba.</p> <p>Se procede a llamar al candidato para que dé inicio a su periodo de prueba y dependiendo de los resultados de este periodo se continuara o no con la contratación del candidato.</p>	<p>Teléfono</p> <p>Correo Electrónico</p>

Tabla No.8: Proceso de Selección.

Grafico No.7: Diagrama de flujo de proceso de selección propuesto para el personal de Canal 15.



JAR: Jefe del Área Requiriente

JRH: Jefe del Departamento de Recursos Humanos

3.4 PROPUESTA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:

Esta es la etapa final de todos los procesos anteriores y consiste simplemente en la oficialización de la contratación del candidato idóneo al puesto donde el gerente general recibe al candidato como un empleado de la empresa y se hace constar al área de contabilidad el ingreso del nuevo empleado a nomina para el pago de su sala.

PROCESO DE CONTRATACION DE PERSONAL

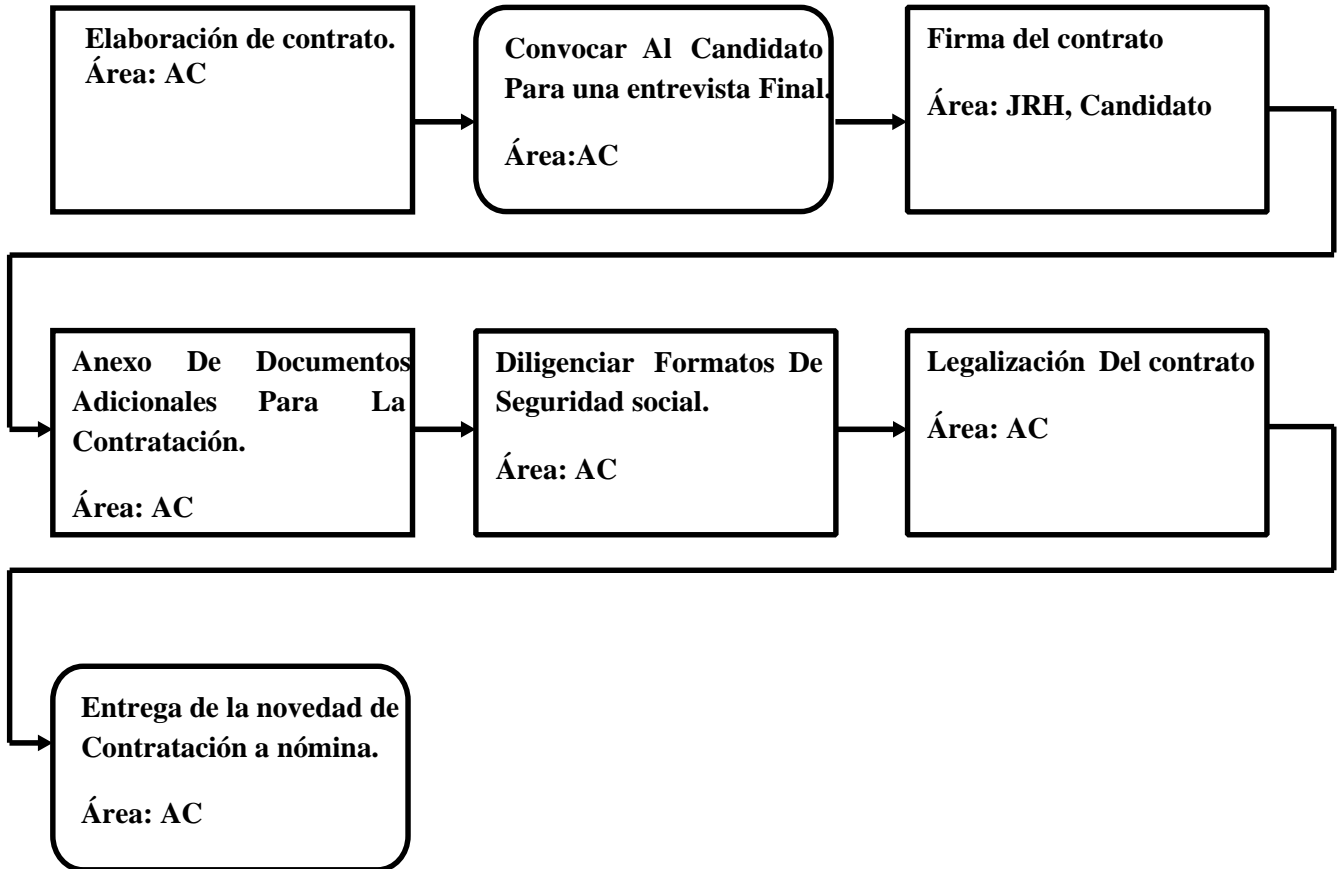
Responsable	Descripción de la actividad	Recursos/Controles
Asistente del departamento de RRHH.	1. Elaboración de contrato. El Asistente del departamento de RRHH procede a redactar el contrato con todos los puntos que deberán ser cumplidos una vez que sea firmado tanto como el candidato y el jefe de recursos humanos.	Formato de contrato
Asistente del departamento de RRHH.	2. Convocar al candidato para una entrevista final. Al candidato se le hace llegar el aviso por medio de correo o llamada telefónica para concertar la hora y la fecha para la entrevista.	Correo Electrónico Teléfono
Asistente del departamento de RRHH.	3. Revisión del contrato El Asistente del departamento de RRHH y el candidato proceden a revisar los puntos con el fin de quedar claros de lo que se va a firmar y las responsabilidades y	Contrato

	derechos que tendrán cada uno.	
Asistente del departamento de RRHH	<p>4. Anexo de documentos adicionales para la contratación.</p> <p>Estos anexos incluyen información adicional acerca de los términos y condiciones. No debe contradecir ninguno de los términos y condiciones en el acuerdo original. Debe ser firmado por separado por todas las partes del contrato al mismo tiempo que se firma el contrato.</p>	<p>Contrato</p> <p>Anexos de Contrato</p>
Asistente del departamento de RRHH.	<p>5. Diligenciar formatos de seguridad social.</p> <p>Se diligencian toda la documentación requerida para el INSS.</p>	<p>Formato del seguro social</p>
Jefe del departamento de RRHH.	<p>6. Legalización del contrato.</p> <p>Una vez firmado el contrato, se anexa la solicitud de contratación con el visto bueno de recursos humanos. Luego se pasa para la firma del Representante Legal, el presidente Ejecutivo.</p> <p>El contrato retorna nuevamente a recursos humanos en donde se entrega copia al Empleado y se archiva original en carpeta del</p>	<p>Contrato.</p> <p>Carpeta del trabajador.</p>

	empleado, Se realiza seguimiento de las afiliaciones al sistema de seguridad Social.	
Asistente del departamento de RRHH.	7. Entrega de la novedad de contratación a nómina.	Carpeta del trabajador.

Tabla No.9: Proceso de Contratación.

Grafico No.8 Diagrama de flujo de proceso de contratación propuesto para el personal del 15.



AC: Auxiliar de Contratación.

3.5 PROPUESTA DE CONVOCATORIA PARA PUESTOS VACANTES.



**GRAN
Oportunidad
de trabajo.**

Seguimos creciendo...
¡Tenemos Vacantes!

Si deseas laborar en nuestra empresa, esta es tu oportunidad, contactanos via correo a recursos humanos@canal15.com.ni y un agente te atenderá.

**Telefonos:
22669086-22660318**

Más informes en:
**Dirección
de Recursos
Humanos**

Grafico No.9: Diseño de publicidad para puesto vacante.

CONCLUSIONES

- La mejora de los procesos de gestión de los recursos humanos presentan un reto permanente a las empresas. Actualmente en 100% Noticias Canal 15 no cuenta con un proceso reclutamiento, selección y contratación del personal, definido y documentado, estos se realizan empíricamente y de forma espontánea, lo que dificulta la captación de recursos humanos idóneo para ocupar un puesto en la empresa.
- La utilización de los procesos de reclutamiento, selección y contratación exigen estar atento a cambios sistemáticos, para establecer mecanismos de adaptación a las exigencias del mercado, esto para maximizar la eficiencia de sus funciones.
- Los procesos actuales de reclutamiento, selección y contratación de 100% Noticias Canal 15, no responden a los requerimientos de gestión de calidad.
- La propuesta integral de implementación de los procesos de reclutamiento y selección y contratación de personal de 100% Noticias Canal 15, incluye políticas de personal que ayudaran al cumplimiento de estos, una descripción ordenada de los procesos de reclutamiento, selección y contratación para facilitar la implementación de éstos.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que el presidencia ejecutiva de 100% Noticias Canal 15 apruebe las políticas de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal propuestas en el presente informe. Para que se implementen y den a conocer a todo el personal de 100% Noticias Canal 15.
- Se recomienda aprobar e implementar la propuesta de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal de 100% Noticias Canal 15, asegurando la disponibilidad de recursos e información necesaria para lograr éxito en la captación de personal.
- Promover y gestionar los cambios de los procesos de reclutamiento, selección y contratación, estableciendo mecanismos que permitan disminuir la resistencia a estos cambios.
- Contratar a un especialista para que realice las pruebas específicas y evalúe los resultados obtenidos de las mismas para facilitar la toma de decisiones y seleccionar el candidato idóneo.
- El formato de solicitud de empleo debe de estar disponible en la página Web del Canal 15, para los candidatos que sean reclutados externamente y que envíen su curriculum vitae por medio de correo electrónico.
- Continuar con el análisis de los siguientes procesos.
- Implementar un sistema computarizado para el manejo de bases de datos del personal.

BIBLIOGRAFÍA

- UNI (2006), texto del curso de Organización Empresarial. Maestría en Dirección y Gestión de Empresas, Programa V – UNI. 2006. Cuarta Parte: El Sistema Organizacional.
- Gestión del Talento Humano (2002). Idalberto Chiavenato. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Probabilidades y Estadística aplicada a la ingeniería, Douglas C. Montgomery y George C. Runger, Mc. Graw Hill.
- UNI (2006), texto del curso de Gerencia de Producción y Calidad, de la Maestría en Gestión y Dirección de Empresas, Programa V – UNI. 2006.

SITIOS WEB

- <http://www.monografias.com/trabajos/adpreclu/adpreclu.shtml>.
- <http://www.gestiopolis.com/dirqp/rec/recysel.htm>

Anexo No.1: Análisis de los resultados.

1. ¿Por medio de qué fuente de reclutamiento usted ingresó a Canal 15?



Gráfico No.10 Porcentaje de fuente de Reclutamiento de Canal 15.

El 50% de los participantes en el grupo focal expreso que la fuente de reclutamiento utilizada para ingresar es por recomendación o referencias de otros trabajadores, el 40% por candidatos espontáneos y el 10% por anuncio televisivo, esto nos indica que las recomendaciones o referencias de los trabajadores representan el mayor porcentaje de reclutamiento externo.

2. ¿Especifique si llenó algún tipo de formulario, y después de cuánto tiempo fue contactado por la gerencia de Canal 15?

No. Empleados	Tiempo de duración entre la entrevista inicial y la contratación.
4	Respondieron que el mismo día de la entrevista llenaron la solicitud de empleo y lo dejaron trabajando.
1	Expreso que a los dos días de realizada la entrevista y de haber llenado la solicitud de empleo lo llamaron para firmar el contrato y comenzar a trabajar.
1	Explicó que a los tres días posteriores a la entrevista y de haber llenado la solicitud de empleo, lo llamaron para firmar el contrato y comenzar a trabajar.
2	Respondieron que a los seis meses de efectuada la entrevista y de haber llenado la solicitud de empleo, los llamaron para firmar el contrato y comenzar a trabajar.
2	Dijeron que a los diez días después de la entrevista y llenado la solicitud de empleo, los llamaron para firmar el contrato y comenzar a trabajar.

Tabla No. 10: Tiempo de duración entre la entrevista inicial y la contratación.

3. ¿Fue verificada la información que usted entregó?

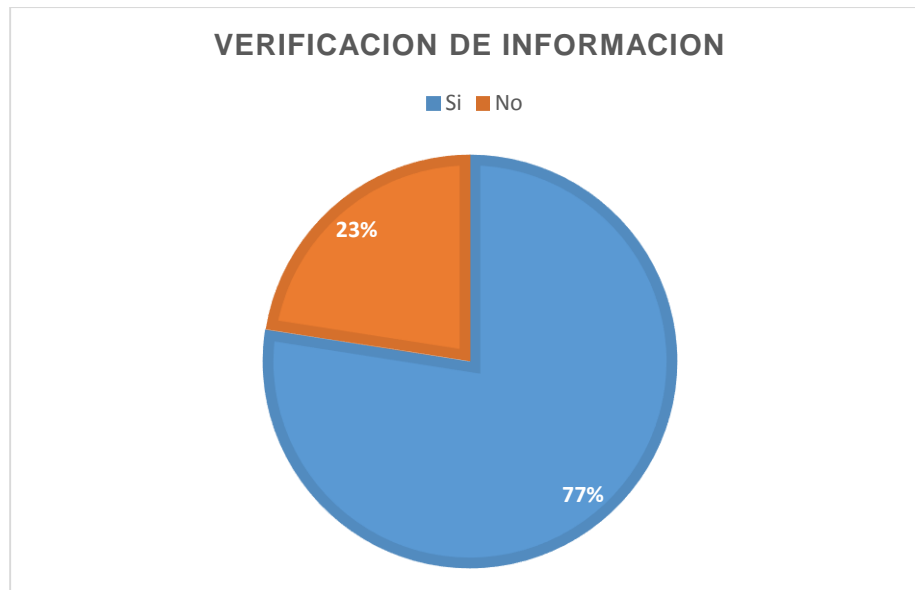


Gráfico No.11 Porcentaje de verificación de la información.

El 77% de los participantes contestaron que la información que entregaron para optar al puesto era verificada, mientras el 23 % asegura no se hizo la debida verificación con esto se puede concluir que no siempre se implementa la verificación de los documentos que ingresan los trabajadores.

4. ¿Realizó algún tipo de examen médico antes de comenzar a trabajar en Canal 15?

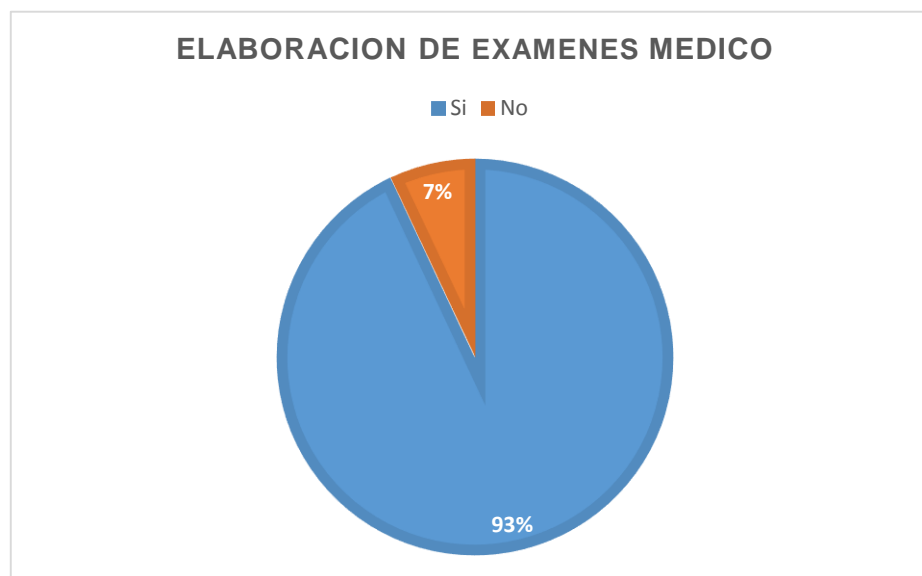


Gráfico No.12 Porcentaje de solicitud de exámenes médicos.

El 93% de los participantes contestaron que no se les solicita realizar ningún tipo de examen médico, mientras el 7 % asegura que no les solicitaron certificados de salud, se puede determinar que entre sus requerimientos establecidos está certificado de salud vigente.

5. ¿Antes del período de prueba recibió una charla inducción general?

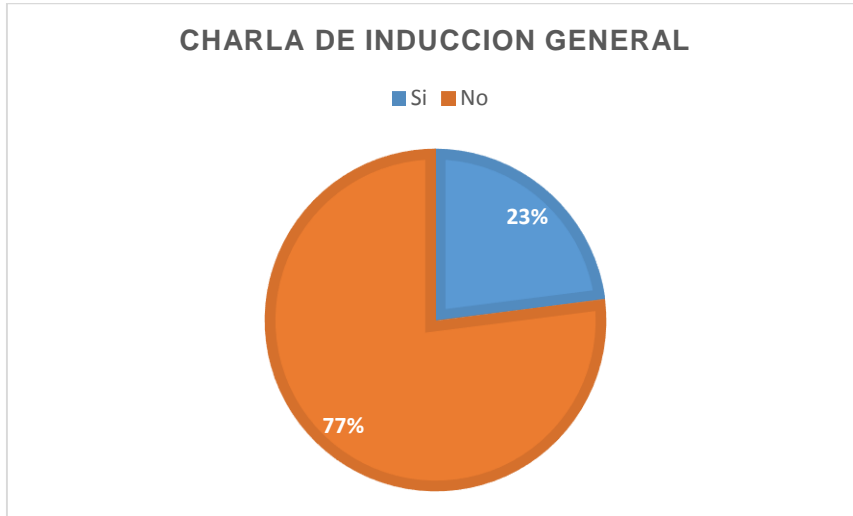


Gráfico No.13 Porcentaje del personal que recibieron charla de inducción.

El 77% de los participantes contestaron que no reciben inducción general, simplemente se les manda al área correspondiente a desempeñarse.

6. ¿Cuánto tiempo estuvo en prueba antes de ser contratado como personal fijo?

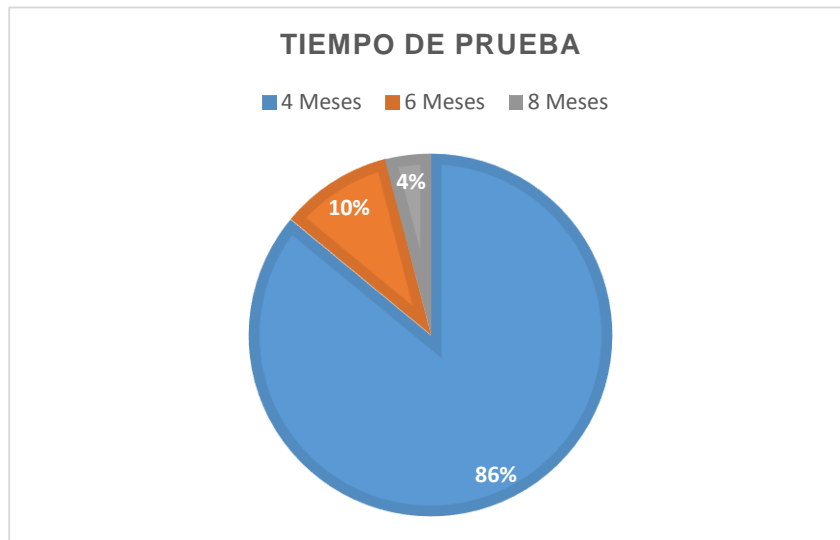


Gráfico No.14 Porcentaje del personal que estuvo en pruebas antes de ser contratados como personal fijo.

El 86% de los participantes contestaron que la duración de prueba es durante 4 meses y un 4% hasta 8 meses, esto nos indica que el periodo de prueba es muy extenso.

7. ¿Se le realizó alguna evaluación del desempeño después del período de prueba?



Gráfico No.15 Porcentaje del personal que realizo evaluación del desempeño después del periodo de prueba.

El 96% de los participantes contestaron que se efectuó un periodo de prueba después del desempeño y el 4% contestó que no se le efectuó evaluación de desempeño.

8. ¿Ha actualizado sus documentos personales en el departamento de recursos humanos?



Gráfico No.16 Porcentaje de actualización de documentos.

Un 93% contestó que no actualizan los documentos personales en RRHH, consideramos que no cuentan con un control del personal.

9. ¿Ha sido promovido de cargo?

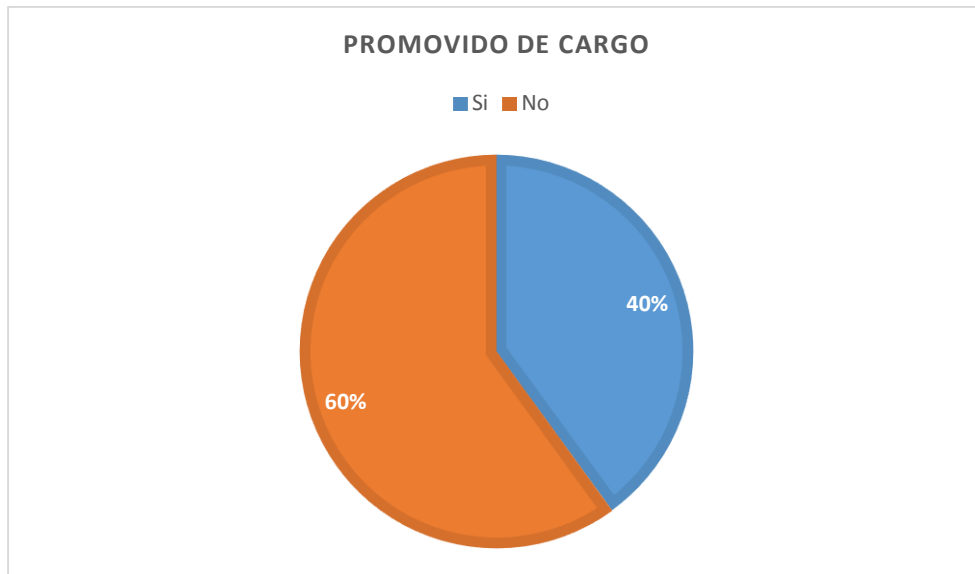


Gráfico No.17 Porcentaje de personas que han sido promovidas de cargo.

Anexo No. 2: Entrevista al Gerente General y la Jefa del Departamento de Recursos Humanos.

Entrevista No.1

Dirigida :

Gerente General de Canal 15 y Jefa del Departamento de RRHH.

1. ¿Existe manual de reclutamiento y selección de personal?
2. ¿Cómo es el proceso actual de reclutamiento y selección de personal?
3. ¿Existe casos en los que no se cumple con el procedimiento establecido para el reclutamiento y selección de personal?
4. ¿Existe un formato de solicitud de empleo para el caso de las personas que se presenten a las instalaciones de Canal 15 de manera espontánea?
5. ¿Existe una base de datos de recursos humanos en Canal 15? ¿Con qué frecuencia se actualiza?
6. ¿Cuáles son las fuentes de reclutamiento internas y externas utilizadas en Canal 15?
7. ¿Cuál considera usted es la fuente de reclutamiento más adecuada?
8. ¿Qué hace cuando hay una vacante?
9. ¿Realiza Test en el proceso de selección de personal? En caso de que los realice nómbrelos, explique brevemente su objetivo y adjunte una copia de los mismos.
10. ¿Realiza exámenes médicos al personal contratado?
11. ¿Cuáles son los criterios para la selección del personal indicado para el puesto?
12. ¿Tiene definido y documentado qué información debe solicitar a los candidatos que están en proceso de selección?, En caso de tenerlo definido menciónelas.
13. ¿Tiene definido y documentado qué requisitos debe solicitar a los candidatos que están en proceso de selección?

14. **¿Comprueba qué la información que le da el personal que está en proceso de selección es fidedigno? Cuáles son los mecanismos para comprobar la información?**
15. **¿Considera usted que necesita un proceso de reclutamiento y selección formal?**
16. **¿Tiene definido el proceso de inducción al nuevo personal?, ¿Explique?**
17. **¿Existe política de promoción de personal interno, en caso que este cumpla con los requisitos del puesto vacante? En caso contrario porque prefieren la contratación externa.**
18. **¿Cuenta con el expediente del personal que anualmente labora en Canal 15, en qué consiste este expediente y con qué frecuencia se actualiza este expediente?**
19. **¿Comunica al personal qué vacantes existen y cuáles son los requisitos para llenarlas?**

Anexo No.3: Entrevista dirigida al Grupo Focal.

Entrevista No.2

Dirigida :

Grupo Focal 8 Trabajadores

- **Conteste**

1. **¿Por medio de qué fuente de reclutamiento usted ingresó a Canal 15?**
2. **¿Fue verificada la información que usted entrego?**
3. **¿Realizó algún tipo de examen médico antes de comenzar a trabajar en Canal 15?**
4. **¿Realizo algún tipo de pruebas antes de comenzar a trabajar en Canal 15?**
5. **¿Antes del período de prueba recibió una charla inducción general?**
6. **¿Cuánto tiempo estuvo en prueba antes de ser contratado como personal fijo?**
7. **¿Se le realizó alguna evaluación del desempeño después del período de prueba?**
8. **¿Ha actualizado sus documentos personales en el departamento de recursos humanos, ¿Cada cuánto los actualiza?**
9. **¿Ha sido promovido de cargo?**
10. **¿Qué requisitos le exigieron al presentarse a entrevista inicial?**

11. ¿El jefe del departamento de recursos humanos comunica qué vacantes existen y cuáles son los requisitos para llenarlas?

- **Mencione:**

Año en que empezó a trabajar en Canal 15:

Cargo para el que fue contratado inicialmente:

Año en que fue promovido:

Anexo No. 6: **Formato propuesto de requisición de personal.**

1. Plaza:

2. Ubicación, Departamento:

3. Fecha de solicitud:

4. Prioridad:

a. Baja: _____.

b. Media: _____.

c. Alta: _____.

5. Motivo que da lugar a la solicitud:

a. Renuncia: _____.

b. Jubilación: _____.

c. Plaza nueva: _____.

d. Plaza actual: _____.

6. ¿Quién ocupa actualmente la plaza?

7. Posible fecha de contratación:

8. Observaciones:

Firma del jefe del Área Requirente.

Anexo No.7 Plan de Medio Vacante.

100% NOTCIAS PRIMICIAS S.A

Pauta # 06-11-13

CLIENTE : 100%NOTCIAS
 MARCA/PRODUCTO: SOLICITUD DE VACANTE
 VERSIONES : 30"

					PLAN DE DIVULGACION VACANTE																																	
FORMA DE CONTRATACION	VERSION	HORA	TOTAL SPOT	COSTO X SPOT																																		
100% NOTCIAS	30"	Rotativo	105	\$50 POR DIA	BONIF	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA			
EDICIONES DE LOS NOTICIEROS.						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
TOTAL						5	-	-	5	5	5	5	5	5	-	-	5	5	5	5	5	-	-	5	5	5	5	5	-	-	5	5	5	5	5	-	-	5

 VENTAS

 RRHH

Anexo No. 7

CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.1

ORIENTACIONES:

El siguiente test ha sido creado para conocer a qué tipo de patrón de personalidad pertenece una persona.

Es importante que la respuesta sea lo más sincera posible.

Es importante contestar todas las preguntas.

	SI	NO
1. ¿Cree que el día no tiene bastantes horas para todas las cosas que debería usted hacer?		
2. ¿Siempre se mueve, camina o come con rapidez?		
3. ¿Se siente impaciente por el ritmo al que se desarrollan los acontecimientos?		
4. ¿Acostumbra a decir: "Ah, ajá" o "sí, sí, sí", "bien, bien", cuando le habla una persona apremiándola inconscientemente a que acabe de decir lo que tiene que decir?		
5. ¿Tiene tendencia a terminar las frases de otras personas?		
6. ¿Se siente exageradamente irritado incluso rabioso cuando el coche que le precede en una carretera rueda a una marcha que usted considera demasiado lenta?		
7. ¿Considera angustioso tener que hacer cola o esperar turno para conseguir una mesa en un restaurante?		
8. ¿Encuentra intolerable observar cómo otras personas realizan tareas que usted sabe que puede hacer más deprisa?		
9. ¿Se impacienta consigo mismo si se ve obligado a realizar tareas repetitivas (rellenar resguardos, firmar talones, lavar platos, etc.), que son necesarias pero le impiden hacer las cosas que a usted le interesan realmente?		
10. ¿Es usted de esas personas que leen a toda prisa o intentan siempre conseguir condensaciones o sumarios de obras literarias realmente interesantes y valiosas?		
11. ¿Se esfuerza por pensar o hacer dos o más cosas simultáneamente? Por ejemplo, al tiempo que intenta escuchar la charla de una persona, sigue dando vueltas a otro tema sin ninguna relevancia con lo que escucha.		

12. ¿Mientras disfruta de un descanso, continúa pensando en sus problemas laborales, domésticos o profesionales?
13. ¿Tiene usted el hábito de acentuar excesivamente varias palabras que usted considera clave en su conversación ordinaria o la tendencia a articular las últimas palabras de sus frases más rápidamente que las palabras iniciales?
14. ¿Encuentra difícil abstenerse de llevar cualquier conversación hacia los temas que le interesan especialmente, y cuando no lo consigue, pretende usted escuchar pero en realidad sigue ocupado en sus propios pensamientos?
15. ¿Se siente vagamente culpable, cuando descansa y no hace nada durante varias horas o varios días?
16. ¿Intenta siempre programar más y más cosas en menos tiempo, y al hacerlo así deja cada vez menos margen para los imprevistos?
17. Al conversar, ¿da con frecuencia puñetazos o palmadas en la mesa, o golpea con un puño la palma de la otra mano para dar más énfasis a un punto particular de la discusión?
18. ¿Se somete a ciertos plazos en su trabajo que con frecuencia son difíciles de cumplir?
19. ¿Aprieta con frecuencia las mandíbulas, hasta el punto que le rechinan los dientes?
20. ¿Lleva con frecuencia material relacionado con su trabajo o sus estudios a su casa por la noche?
21. ¿Acostumbra usted a evaluar en términos numéricos no sólo su propio trabajo, sino también las actividades de los demás?
22. ¿Se siente usted insatisfecho con su actual trabajo?

CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.2

ORIENTACIONES:

El siguiente test ha sido creado para conocer a qué tipo de patrón de personalidad pertenece una persona.

Es importante que la respuesta sea lo más sincera posible.

Es importante contestar todas las preguntas.

	SI	NO
1. En general, se encuentra cómodo rodeado de gente.		
2. Le molesta perder en el juego.		
3. Alguna vez habla mal de terceras personas cuando éstas no están presentes.		
4. Piensa que los demás le critican.		
5. Generalmente, se siente feliz.		
6. Si alguien le pide que haga algo que no desea, lo hace igualmente para complacerle o para evitar una discusión.		
7. Ante un hecho importante (examen, entrevista de trabajo, etc.), se pone muy nervioso/a y le duele el estómago		
8. En ocasiones deja para mañana lo que puede hacer hoy		
9. Le gusta que los demás estén atentos a lo que usted dice o hace		
10. Alguna preocupación le ha producido insomnio por la noche		
11. En alguna ocasión ha perdido los nervios		
12. Le disgusta que las cosas estén desordenadas a su alrededor		
13. Cambiaría algo de su aspecto físico		
14. Suele estar callado cuando se encuentra entre personas poco conocidas		
15. Se considera nervioso/a		
16. Cree que las personas que le rodean suelen aprovecharse de su buena fe		
17. Tiene cambios de humor más o menos repentinos		

18. Cuándo tiene que hacer un viaje, le gusta ser previsor y no dejar nada para el último momento.
19. Le gusta la buena comida.
20. Siempre está contento.
21. Es una persona activa y emprendedora.
22. Se pone nervioso en lugares cerrados (ascensores, túneles...).
23. Se cree una persona con éxito en la vida.
24. Prefiere quedarse solo en casa que a ir a una fiesta aburrida.
25. Piensa a menudo en el pasado.
26. A veces le han dado ganas de no ir a trabajar.
27. Cree que los demás nunca dan importancia a las cosas que hace.
28. Le preocupa mucho lo que los demás puedan pensar de usted.
29. A menudo se siente preocupado/a.
30. Alguna vez no ha cumplido su palabra.
31. Le gusta hacer amigos.
32. Cree, en general, que es capaz de hacer las cosas que se propone.
33. Alguna vez ha evitado saludar a alguien (cambiando de acera, haciendo ver que no le ha visto...
34. Le disgusta estar solo.
35. Es puntual, y le disgusta que los demás no lo sean.
36. Se distrae con relativa frecuencia cuando debería estar relajado/a.
37. Cree que la vida es justa con usted.
38. Pagaría impuestos si no lo descubrieran.
39. Se considera soñador/a.
40. Cuándo está deprimido, le gusta la compañía de alguien para que lo anime.
41. Le gustan los trabajos en los que tenga que tratar con mucha gente.
42. Tiene el mismo comportamiento en su casa y fuera de ella.
43. Ha sentido envidia alguna vez.
44. Cuando va por la calle, se siente observado/a.
45. Cuando alguien hace algo que considera que está mal, se lo dice sin tapujos.
46. Le gusta que la vida se centre en normas fijas.

47. Suele ser el que da el primer paso para relacionarse con gente.
48. Suele tener dudas sobre las decisiones que toma.
49. A veces pierde la concentración en el trabajo.
50. Encuentra fácilmente las palabras para expresar sus emociones y sentimientos.
51. Es caprichoso/a.
52. Acepta las críticas y sabe responder a ellas.
53. Cree que no tiene ningún tipo de prejuicio.
54. Prefiere trabajar solo/a.
55. Cuida mucho su apariencia externa.
56. Se preocupa bastante de su salud.
57. De pequeño era siempre obediente.
58. Cree que los demás tienen más suerte que usted.
59. Considera que tiene mucho aguante ante las situaciones tensas.
60. Prefiere salir solo que acompañado.
61. Cuando se disgusta, pierde el apetito.
62. A veces dice cosas de las que luego se arrepiente.
63. Rara vez vuelve a intentar hacer algo en lo que ha fracasado.
64. Le asusta el porvenir.

CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.1

ORIENTACIONES:

El siguiente test ha sido creado para conocer a qué tipo de patrón de personalidad pertenece una persona.

Es importante que la respuesta sea lo más sincera posible.

Es importante contestar todas las preguntas.

	SI	NO
1. ¿Cree que el día no tiene bastantes horas para todas las cosas que debería usted hacer?		
2. ¿Siempre se mueve, camina o come con rapidez?		
3. ¿Se siente impaciente por el ritmo al que se desarrollan los acontecimientos?		
4. ¿Acostumbra a decir: "Ah, ajá" o "sí, sí, sí", "bien, bien", cuando le habla una persona apremiándola inconscientemente a que acabe de decir lo que tiene que decir?		
5. ¿Tiene tendencia a terminar las frases de otras personas?		
6. ¿Se siente exageradamente irritado incluso rabioso cuando el coche que le precede en una carretera rueda a una marcha que usted considera demasiado lenta?		
7. ¿Considera angustioso tener que hacer cola o esperar turno para conseguir una mesa en un restaurante?		
8. ¿Encuentra intolerable observar cómo otras personas realizan tareas que usted sabe que puede hacer más deprisa?		
9. ¿Se impacienta consigo mismo si se ve obligado a realizar tareas repetitivas (rellenar resguardos, firmar talones, lavar platos, etc.), que son necesarias pero le impiden hacer las cosas que a usted le interesan realmente?		
10. ¿Es usted de esas personas que leen a toda prisa o intentan siempre conseguir condensaciones o sumarios de obras literarias realmente interesantes y valiosas?		
11. ¿Se esfuerza por pensar o hacer dos o más cosas simultáneamente? Por ejemplo, al tiempo que intenta escuchar la charla de una persona, sigue dando vueltas a otro tema sin ninguna relevancia con lo que escucha.		

12. ¿Mientras disfruta de un descanso, continúa pensando en sus problemas laborales, domésticos o profesionales?
13. ¿Tiene usted el hábito de acentuar excesivamente varias palabras que usted considera clave en su conversación ordinaria o la tendencia a articular las últimas palabras de sus frases más rápidamente que las palabras iniciales?
14. ¿Encuentra difícil abstenerse de llevar cualquier conversación hacia los temas que le interesan especialmente, y cuando no lo consigue, pretende usted escuchar pero en realidad sigue ocupado en sus propios pensamientos?
15. ¿Se siente vagamente culpable, cuando descansa y no hace nada durante varias horas o varios días?
16. ¿Intenta siempre programar más y más cosas en menos tiempo, y al hacerlo así deja cada vez menos margen para los imprevistos?
17. Al conversar, ¿da con frecuencia puñetazos o palmadas en la mesa, o golpea con un puño la palma de la otra mano para dar más énfasis a un punto particular de la discusión?
18. ¿Se somete a ciertos plazos en su trabajo que con frecuencia son difíciles de cumplir?
19. ¿Aprieta con frecuencia las mandíbulas, hasta el punto que le rechinan los dientes?
20. ¿Lleva con frecuencia material relacionado con su trabajo o sus estudios a su casa por la noche?
21. ¿Acostumbra usted a evaluar en términos numéricos no sólo su propio trabajo, sino también las actividades de los demás?
22. ¿Se siente usted insatisfecho con su actual trabajo?

CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.4

ORIENTACIONES:

Estos test se componen de textos que usted deberá leer y retener memoricamente para posteriormente contestar a las preguntas que se le realicen. Dispondrá de 10 minutos para su lectura y retención.

SUPUESTO N°1.

Juan Luis, hombre corpulento, rubio y con bigote; compró una pistola marrón marca “Magnum” con cachas de “nácar” 9 milímetros parabellum, modelo I243 con número de serie 84221283 que disponía de un cargador de 8 balas en una armería de Soria, al igual que José Luis hombre delgado, con barba y gafas que compró otra pistola negra marca “Astra” de 9 milímetros corto; modelo Z-341 con número de serie 32183842 que disponía de un cargador de 14 balas, comprada en Sanabria a un armero llamado Roberto. Ambos tenían licencia tipo B de defensa personal; a José Luis se la concedieron en la Comandancia de la Guardia Civil de Barcelona el 19-11-97 con validez hasta el 19-11-00 y a Juan Luis en la Comandancia de Santander el 15-8-96 con validez hasta el 15-8-99, tras haber realizado ambos unas pruebas psicotécnicas y médicas en el mismo lugar donde compraron las armas.

Una vez leído y memorizado el texto, conteste a las siguientes preguntas:

1. ¿Dónde realizó José Luis la prueba médica?
2. ¿Dónde realizó Juan Luis la prueba psicotécnica?
3. ¿Cómo se llamaba el armero que le vendió la pistola a Juan Luis?
4. ¿Cuál es el modelo de la pistola que compró Juan Luis?
5. ¿Cuál es la marca de la pistola que compró José Luis?
6. ¿Hasta qué día tenía validez la licencia de Juan Luis?
7. ¿Dónde le concedieron a José Luis la licencia de Armas?
8. ¿Dónde le concedieron la licencia de armas a Roberto?
9. ¿El número de serie de la pistola de José Luis es?
10. ¿Dónde compró la pistola Juan Luis? :

CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.5

ORIENTACIONES:

Estos test se componen de textos que usted deberá leer y retener memoricamente para posteriormente contestar a las preguntas que se le realicen. Dispondrá de 10 minutos para su lectura y retención.

SUPUESTO N°2

Entramos una tarde sobre las siete menos cuarto en unos grandes almacenes llamados Galerías Center; había luces de colores por todas partes. Al entrar las puertas eran automáticas y en forma de escudos. En la planta baja estaban las secciones de música, cosmética y automoción. En un rincón de la sección de música se encontraban viejos discos de épocas pasadas divididos por colores y estos eran de color rojo, azul, gris y verde. Después me acerque a la sección de cintas de vídeo y también estaban divididas en colores verde, azul, rosa y violeta.

Eran unos almacenes muy extraños, el dependiente de una de las secciones llevaba una corbata a cuadros, con elefantitos de colores rojo, negro y amarillo, con gran bigote y pelo negro; al pasar por las escaleras me encontré con Pedro que llevaba corbata de rayas y su pelo era castaño, con bigote pequeño y gafas de color verde oscuro.

Al ir a la planta tercera que era donde se encontraban los libros, estos estaban clasificados por códigos. El libro, que yo quería comprar tenía el código 2134689-L y fue editado 16-11-91; pero mi amigo también quería otro libro y su código era 2136987-Z y fue editado 11-12-91. Después de recoger los libros, fuimos a que nos envolvieran todo lo que habíamos comprado; yo compré un libro, un disco y una cinta de vídeo; mi amigo compró un libro y una cinta de música.

Cuando terminamos fuimos a una cafetería que estaba situada en una esquina con dos calles llamadas Real y Alcalá; en ella había cuatro camareros; unos de ellos era calvo y con bigote, otro tenía el pelo negro y un mechón blanco, el tercero era calvo y con barbilla y el cuarto con pelo negro y gafas color marrón. Nos sirvieron un café solo y otro con leche; yo puse en el café dos terrones de azúcar y mi amigo terrón y medio.

Una vez leído y memorizado el texto, conteste a las siguientes preguntas:

1. La sección de discos y de cintas de vídeo están divididas por colores. ¿Qué colores se repiten en las dos secciones?
2. ¿Cómo era la corbata de Pedro
3. El libro que compré. ¿En qué fecha fue editado
4. ¿Qué forma tenían las puertas automáticas
5. ¿De qué color era el pelo del dependiente de los grandes almacenes
6. Mi amigo y yo nos compramos una cosa , en la que coincidimos ¿Qué fue
7. ¿Cuántos camareros había en la cafetería a la que fuimos?
8. Los grandes almacenes. ¿Cómo se llamaban
9. ¿Era pequeño el bigote del dependiente de los grandes almacenes?
10. ¿Compró mi amigo una cinta de vídeo?

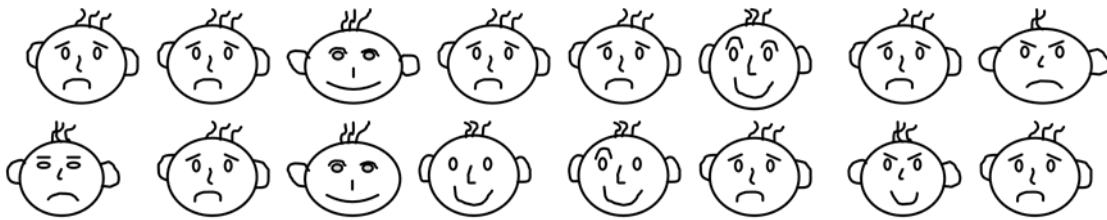
CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.6

ORIENTACIONES:

A continuación le presentamos en este ejercicio una serie de caras y usted deberá de averiguar cuantas caras iguales aparecen en cada ejercicio:

Dispone usted de 5 minutos para la realización de la prueba:



a) 5

b) 8

c) 6

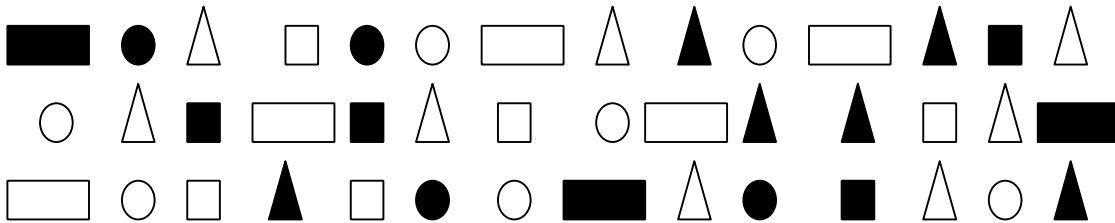
d) 4

CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.7

ORIENTACIONES:

Fíjese en los dibujos que aparecen a continuación, dispone de 3 minutos para realizar este test:



¿Cuántos círculos y cuadrados llevan en su interior un punto?:

- a) 3 b) 1 c) 0 d) 2

¿Cuántos triángulos blancos existen? :

- a) 7 b) 5 c) 6 d) 8

¿Cuántos cuadrados blancos hay? :

- a) 6 b) 5 c) 4 d) 7

¿Cuántos rectángulos se encuentran seguidos inmediatamente de un círculo? :

- a) 1 b) Ninguno c) 3 d) 2

CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

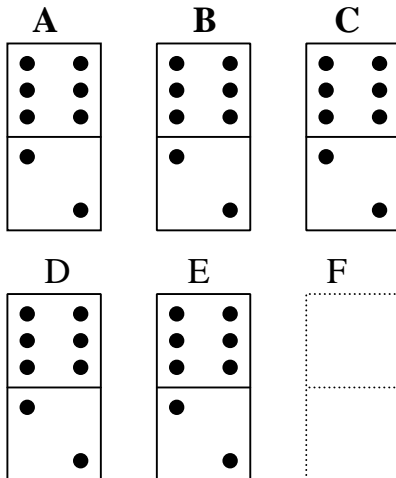
NO.8

ORIENTACIONES:

En esta prueba nos vamos a encontrar con una serie de fichas de Dominó que guardan una cierta relación entre sí. La misión del opositor radicará en descubrir el sistema de ordenación de esta serie y poner los valores que corresponden a la ficha en blanco.

Examine este grupo de fichas y piense cual iría a continuación:

Examine este grupo de fichas y piense cual iría a continuación:



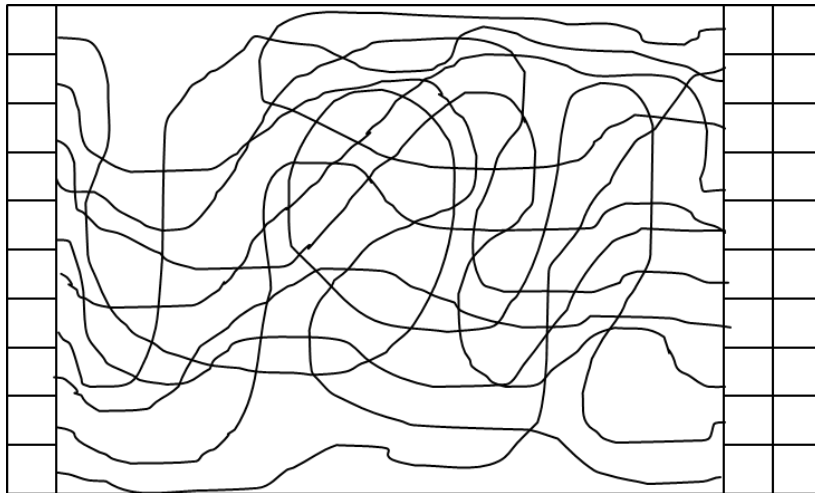
No es difícil llegar a la conclusión de que si las fichas A, B, C, D, E, tienen el valor 6/2, la blanca F, poseerá el mismo valor.

CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.9

ORIENTACIONES:

Este test se compone de una serie de líneas que se inician en un punto de partida y finalizan en otro, el trabajo del opositor será averiguar en el punto en el que finaliza dicho recorrido lineal. Se trata de un ejercicio con el que se pretende desarrollar es la capacidad visual y retentiva del opositor.



CUESTIONARIOS DE TEST DE PERSONALIDAD Y PSICOTECNICOS

NO.10

ORIENTACIONES:

El siguiente ejercicio posee dos respuestas y sólo una de ellas es correcta. Deberá marcar un círculo alrededor de la letra que posea la respuesta acertada.

Aquí tenemos una serie de divisiones y tiene 10 minutos para realizarlo:

1.- $325 : 5 = 65$

B M

2.- $165 : 5 = 33$

B M

3.- $110 : 5 = 22$

B M

4.- $142 : 3 = 44$

B M

5.- $538 : 8 = 66$

B M

6.- $308 : 7 = 44$

B M

7.- $69 : 3 = 23$

B M

8.- $217 : 7 = 31$

B M

9.- $118 : 6 = 18$

B M

10.- $186 : 4 = 44$

B M

11.- $262 : 7 = 36$

B M

12.- $132 : 3 = 44$

B M

Anexo No.8: **Solicitud de empleo actual de Canal 15.**

Solicitud de empleo actual.

Información personal.

Fecha: _____

Nombre y apellido:

Lugar y fecha de nacimiento:

Si es asegurado No. _____ Sexo: _____
Edad: _____.

Dirección de habitación:

No. De Telf. _____ Soltero: _____ Casado: _____ Separado: _____
Viuda(o): _____

Si tiene hijos, números de hijos: _____ Nacionalidad:

Si tiene algún pariente empleado en esta empresa, de su nombre:

Empleo deseado.

Posición: _____ Fecha disponible: _____

Sueldo deseado: _____

¿Está empleado actualmente? _____ ¿Dónde?

_____.

¿Ha solicitado anteriormente en esta empresa?

_____.

¿Puede hacer horas extras? _____ Turno nocturnos (5:00 pm a 6:00 am?

Turnos de vespertinos (2:00 pm a 10:00 pm) _____ Turnos vespertinos (6:00 am a 2:00 pm) _____

¿Estudia actualmente? _____ ¿Dónde?

¿Qué estudia? _____ ¿Está inscrito en el servicio militar?

Datos familiares.

Nombre de sus padres:

¿Viven? _____ ¿Dirección de ellos?

Nivel de educación.

Primaria: _____ Secundaria: _____ Universidad:

Otros estudios:

Institutos o colegios donde ha realizado sus estudios primarios, secundarios, universidad u otros:

Experiencias.

Lugar donde ha trabajado: _____ ¿Cuánto tiempo? _____.

Puesto que desempeñaba: _____ ¿Jefe inmediato? _____.

Carta de trabajo:

Lugar donde ha trabajado: _____ ¿Cuánto tiempo? _____.

Puesto de desempeñaba: _____ ¿Jefe inmediato? _____.

Carta de trabajo:

Idioma que domina: Inglés _____ ¿Lo habla? _____ ¿Lo lee? _____
¿Lo escribe? _____

Español _____ ¿Lo habla? _____ ¿Lo lee? _____ ¿Lo escribe?

Nombre	Dirección	Profesión	Tiempo conocerlo	de
--------	-----------	-----------	---------------------	----

¿Tiene algún defecto físico? _____ ¿Cuál es?

En los oídos: _____ En los ojos: _____ En las piernas: _____ En el
habla: _____

La empresa necesita un certificado de salud y 3 cartas de trabajo, 1 foto de
frente.

Estos documentos deben de ser fotocopias, porque pertenecen a la empresa.

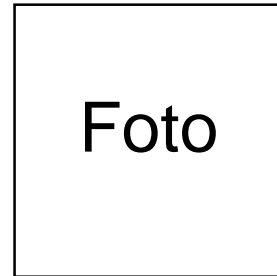
En caso de emergencia notificar a esta dirección:

Declaro que los informes contenidos en esta solicitud, están ajustados a la
verdad y autorizados a Canal 15 para que los investigue como estime
conveniente a fin de cerciorarse de su exactitud.

Firma.

Anexo No. 9: **Carta de Canal 15.**

Anexo No. 10: **Solicitud de empleo propuesta para 100% NOTICIAS CANAL 15 de Managua, Nicaragua.**



SOLICITUD DE EMPLEO

DATOS PERSONALES:

Nombres y apellidos completos:

Dirección actual:

Teléfono: _____ Celular: _____

Nacionalidad:

Departamento: _____ Municipio: _____ -

Lugar y fecha de nacimiento:

Seguro social No. _____
Cédula No. _____

Estado civil: _____
Número de hijos: _____

Si tiene algún pariente empleado en esta empresa, de su nombre:

DATOS DEL PADRE:

Nombre y apellidos Edad Ocupación

DATOS DE LA MADRE:

Nombre y apellidos Edad Ocupación

DATOS DEL CONYUGUE:

Nombre y apellidos Edad Ocupación

DATOS DE LOS HIJOS:

Ítem.	Nombres	Edad	Fecha de nacimiento	Sexo	Otros Datos

IDIOMAS QUE DOMINA:

1. _____ habla : _____ lee: _____
 escribe: _____

2. _____ habla : _____ lee: _____
 escribe: _____

ESCOLARIDAD:

Enseñanza	Centro de estudio	Año	Obtuvo título y/o diploma.	
			Si	No
Primaria				
Secundaria				
Técnico				
Universidad				
Otros				
Actual				

REFERENCIAS PERSONALES:

Ítem.	Nombre y apellidos	Dirección	Profesión	Tiempo de conocerlo	Teléfono
1.					
2.					
3.					

4.					

EMPLEO DESEADO:

Posición: _____ Fecha disponible: _____ Sueldo deseado: _____

¿Está empleado actualmente? _____ ¿Dónde?

¿Puede hacer horas extras? _____ Turnos nocturnos (5:00 pm a 6:00 am)?

Turnos vespertinos (2:00 am a 10:00 pm) _____ turnos vespertinos (6:00 am a 2:00 pm) _____

EXPERIENCIAS:

Lugar donde ha trabajado: _____ ¿Cuánto tiempo? _____

Puesto que desempeñaba:

Jefe inmediato:

Lugar donde ha trabajado: _____
¿Cuánto tiempo? _____

Puesto que desempeñaba:

Jefe inmediato:

Aspecto de salud	Si	No	¿Cuál?	¿Dónde?	¿Cuándo?
¿Tiene algún defecto físico?					
¿Ha sufrido alguna enfermedad grave?					
¿Actualmente padece de alguna enfermedad?					
¿Sufre pérdida de conocimiento?					
¿Tiene problemas visuales?					

En caso de emergencia notificar:

Nombre y apellidos:

Dirección:

Teléfono: _____

La presentación de esta solicitud debe ajustarse a los siguientes requisitos:

1. Llenar la solicitud de empleo a puño y letra del candidato.
2. Presentar los originales y copias de los siguientes documentos:
 - Cédula de identidad.
 - Dos fotos reciente.
 - Currículum vitae.
 - Títulos diplomas y notas.
 - Certificado de salud.

- Record de policía.
- Constancia de los últimos trabajo.
- Dos cartas de recomendación.

La ausencia de cualquiera de los requisitos anteriores anula esta solicitud. Los originales se regresan en el momento de llenada la solicitud, las copias pasan a ser propiedad de Canal 15 de Managua, Nicaragua. Declaro que los informes contenidos en esta solicitud, están ajustados a la verdad y autorizo a Canal 15 de Managua, Nicaragua para que los investigue como estime conveniente a fin de cerciorarse de su exactitud.

Firma del solicitante.

Fecha: