



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

TESINA PARA OPTAR AL TITULO DE: INGENIERO DE SISTEMAS

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO,
SELECCIÓN Y CONTRATACION DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA
CONICO S.A.**

AUTORES:

CARNE #:

Br. Eveling de los Ángeles García Álvarez

2003-18302

Br. Dayana Carolina Gómez Martínez

2003-18299

TUTOR:

MSC.GONZALO ZUNIGA MORALES

Managua, Febrero 2011

I. INTRODUCCION

La empresa CONICO S.A. pertenece al grupo 3C el cual está conformado por COCOCO en Costa Rica y COSACO en El Salvador. Esta empresa se dedica a la importación, producción, venta y distribución mayorista de soluciones tecnológicas relacionadas al equipo de cómputo y sus múltiples aplicaciones de software y hardware en los segmentos de cadenas de tiendas, distribuidores y gobierno.

En Nicaragua, desde que iniciaron operaciones lo hicieron orientados a la atención de intermediarios y distribuidores lo que les ha permitido desarrollar un volumen de ventas ya que los márgenes de utilidad son de mayoreo y los precios que ofrecen son sin competencia.

Toda Empresa tiene como parte de la toma de decisiones, la selección de su personal; el cual va a representar y dar todo el apoyo necesario a la empresa para el logro de sus objetivos y metas para así llegar a generar una ventaja competitiva.

En la empresa CONICO, se están presentando inconvenientes en la contratación de su personal, debido a que no cuentan con un proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación (RSC) bien definido que les ayude a captar a la persona capaz y adecuada para cubrir el puesto en cuestión, lo que les ha venido generando constante rotación de personal.

Cada empresa posee una metodología para seleccionar su personal, por lo anterior se pretende realizar un trabajo que consiste en una propuesta de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal (RSC), con el fin de captar a la persona idónea para cubrir la vacante; así como designar a las personas encargadas este proceso.

II. ANTECEDENTES

La Empresa CONICO. S.A. inició sus operaciones en Nicaragua en 1997, ha venido consolidándose en el mercado informático en cuanto a venta y reparación de equipos de computación. Desde los inicios de esta empresa en Nicaragua se ha visto en la necesidad de contratar personal calificado para el cumplimiento de sus objetivos.

El proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal en la empresa CONICO, no está documentada de manera que se cuente con un documento o metodología a seguir para llevar a cabo este proceso, actualmente se hace de manera desordenada, debido a que son varias las personas involucradas en la contratación de personal, prueba de eso es que el gerente comercial realiza las entrevistas, selecciona y toma la decisión de contratar, es importante que se conforme a lo inmediato un equipo responsable de administrar correctamente al personal. Para la selección no se aplica ningún tipo de prueba o test de evaluación, la documentación que se solicita no es estándar, se omiten documentos importantes como el record de policía y no se realiza el llenado de la solicitud de empleo para conocer información relevante del postulante a la vacante en esta empresa se incumplen algunos procedimientos que son importantes para una adecuada contratación de personal.

La empresa CONICO, publica sus vacantes en una importante página de internet (www.ni.computrabajo.com), posteriormente se convoca a la entrevista y de acuerdo a la decisión y percepción del entrevistador se realiza la contratación, la empresa aceptó la propuesta planteada en este estudio para mejorar el proceso actual que utilizan para la contratación del personal. Cabe mencionar que personas poco capacitadas ocasionan pérdidas a la empresa, tanto por errores en los diversos procedimientos, como en el tiempo. Por tal motivo, es necesario que exista una forma rigurosa y eficaz de reunir al mejor contingente posible para el éxito de la organización. La propuesta de mejora en los procesos de reclutamiento, selección y contratación ampliamente tratados en este trabajo, constituyen la mejor forma de lograr dichos objetivos.

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la empresa CONICO, la contratación del personal se realiza de una forma desorganizada, existe personal realizando múltiples funciones.

De acuerdo a entrevistas realizadas al personal de CONICO se encontró la siguiente problemática en el proceso de reclutamiento, selección y contratación.

- En esta empresa se presentan inconvenientes en la contratación del personal para formar parte de su equipo de trabajo, por lo que este proceso carece de procedimientos válidos.
- Las acciones ligadas a este proceso se dan de una forma desordenada y dispersa, debido a que falta el equipo encargado de administrar al personal.
- Los parámetros de selección difieren con la realidad en cuanto a las exigencias del puesto, debido a que no se aplica ningún tipo de prueba, lo que conlleva a encontrarse con personas que no están capacitadas para realizar las funciones ligadas al cargo.
- Utilizan únicamente la contratación externa, sin tomar en cuenta al personal interno de la empresa, esto ocasiona encontrarse con personas desconocidas y que provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud.

Todo esto les ha ocasionado encontrarse con personas que no están capacitadas para el puesto o que no han tenido ninguna experiencia en lo que se está buscando y esto provoca atrasos para cubrir la vacante. Por tal razón en este trabajo se revisará y analizará el proceso de RSC, con la finalidad de diseñar una propuesta que vaya acorde con los objetivos de la empresa.

IV. OBJETIVOS

GENERAL

Presentar una propuesta de mejora para el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de Recursos Humanos para la empresa CONICO. S.A.

ESPECIFICOS

- Realizar el diagnóstico de los procesos actuales de Reclutamiento, Selección y Contratación de Recursos Humanos para la empresa CONICO. S.A.
- Detallar los procedimientos a seguir para el Reclutamiento, Selección y Contratación del personal.
- Implementar la propuesta de mejora del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal para la empresa CONI CO S.A.

V. JUSTIFICACION

La propuesta para el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal planteado en este trabajo es de suma importancia, ya que las acciones están orientadas a identificar las competencias que deben estar presentes en quien ejecute el cargo para asegurar un buen desempeño a través de una serie de pasos que determinen una contratación eficaz.

Un proceso de Selección eficiente es substancial debido al costo en el que incurre la empresa en el momento de reclutar y contratar a los empleados (costo de las entrevistas, verificación de referencias, entre otros) y a la vez se optimiza el tiempo.

Este estudio permitirá adoptar todos los procedimientos necesarios y adecuados para garantizar de manera eficaz la selección y contratación del personal de CONICO, esta propuesta se podrá implementar de acuerdo a las exigencias de las vacantes.

La utilidad que se le dé a los resultados del análisis será elemental para la empresa, le permitirá descubrir donde están sus principales debilidades para iniciar la implementación de la mejora.

Un Recurso Humano calificado que se haya reclutado, seleccionado y contratado correctamente estará preparado para los retos o cambios que el puesto presente continuamente para alcanzar los objetivos que se pretendan alcanzar.

Por todo lo antes expuesto es que resaltamos los beneficios que traerá a la empresa CONICO S.A. nuestra propuesta con la que contará con el procedimiento correcto a seguir para el Reclutamiento, Selección y Contratación del Recurso Humano acorde a las necesidades de esta institución.

VI. MARCO TEORICO

El área encargada de los recursos humanos en la mayoría de las empresas de nuestro país, se encuentra generalmente controlada por unas cuantas personas que realizan todas las actividades sin tener un conocimiento técnico de las mismas.

Debido a la globalización, en el futuro las empresas tendrán la necesidad de enfrentar nuevos retos y nuevos competidores, es por ello que si quieren sobrevivir y ser competidores deberán aprender a administrar sus recursos. El principal de ellos, el recurso humano tendrá que ser administrado debido a su importancia; esto por medio de atraer, reclutar, seleccionar, compensar, mantener y desarrollar a las personas indicadas para los puestos y las necesidades de la organización. El recurso humano es el factor clave para que las organizaciones se mantengan a la vanguardia en el cambio y con esto logren una ventaja competitiva.

Para el desarrollo de nuestro trabajo es importante conocer la Gestión del Recurso Humano, el cual se considera como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación al desempeño. (Chiavenato 2002:13).

Se han identificado las funciones de los Recursos Humanos, cuyo objetivo es servir de ayuda para que la empresa logre éxito con su personal.

- Reclutamiento, Selección y Contratación.
- Desarrollo e Investigación de Recursos Humanos.
- Relaciones con los empleados, relaciones laborales y remuneraciones.
- Seguridad e Higiene.

De las funciones de RRHH anteriormente mencionadas aplica para nuestro trabajo la Planificación, Reclutamiento, Selección y Contratación, debido a que esa es nuestro objeto de estudio, incorporando dentro de ella todos los elementos para desarrollar de una manera eficaz el proceso, logrando un efectivo ingreso de personal a la empresa, cumpliendo con todos los requerimientos que el puesto demande.

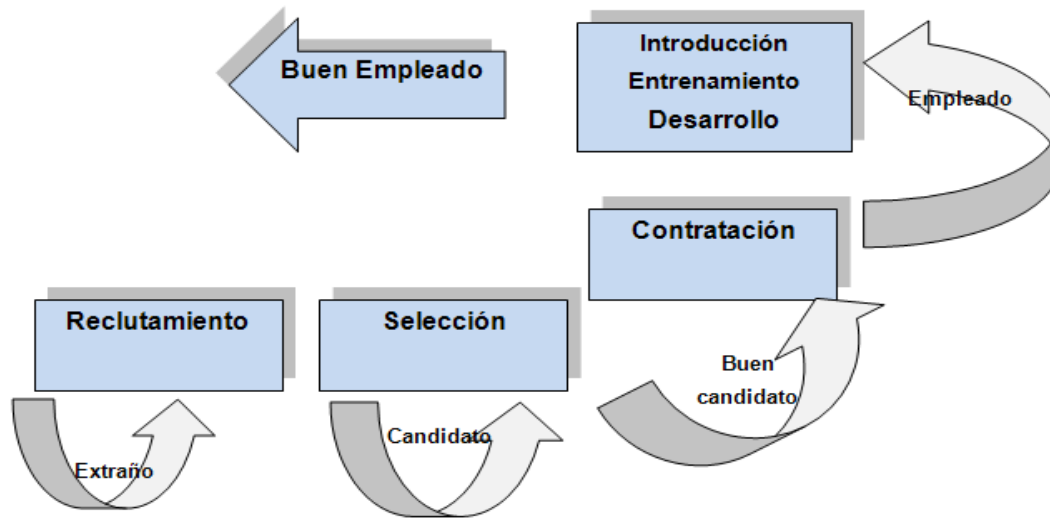
Cabe mencionar que Reclutamiento de Personas, se conoce como: *Un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a traer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar¹.*

Este proceso se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados.

En el proceso de reclutamiento interviene el reclutador. El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección de la empresa. Se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe. Siempre que el reclutador lo considere necesario, deberá solicitar información adicional poniéndose en contacto con la persona que solicitó al nuevo empleado.

Para un adecuado proceso de reclutamiento en la empresa CONICO, hemos decidido utilizar el flujo propuesto por Chiavenato, ya que es el más indicado y fácil de adaptarse y se muestra a continuación:

Figura 1. Proceso de Reclutamiento



¹ *Admón. de RRHH I. Chiavenato 5ta Ed. Pág. 208*

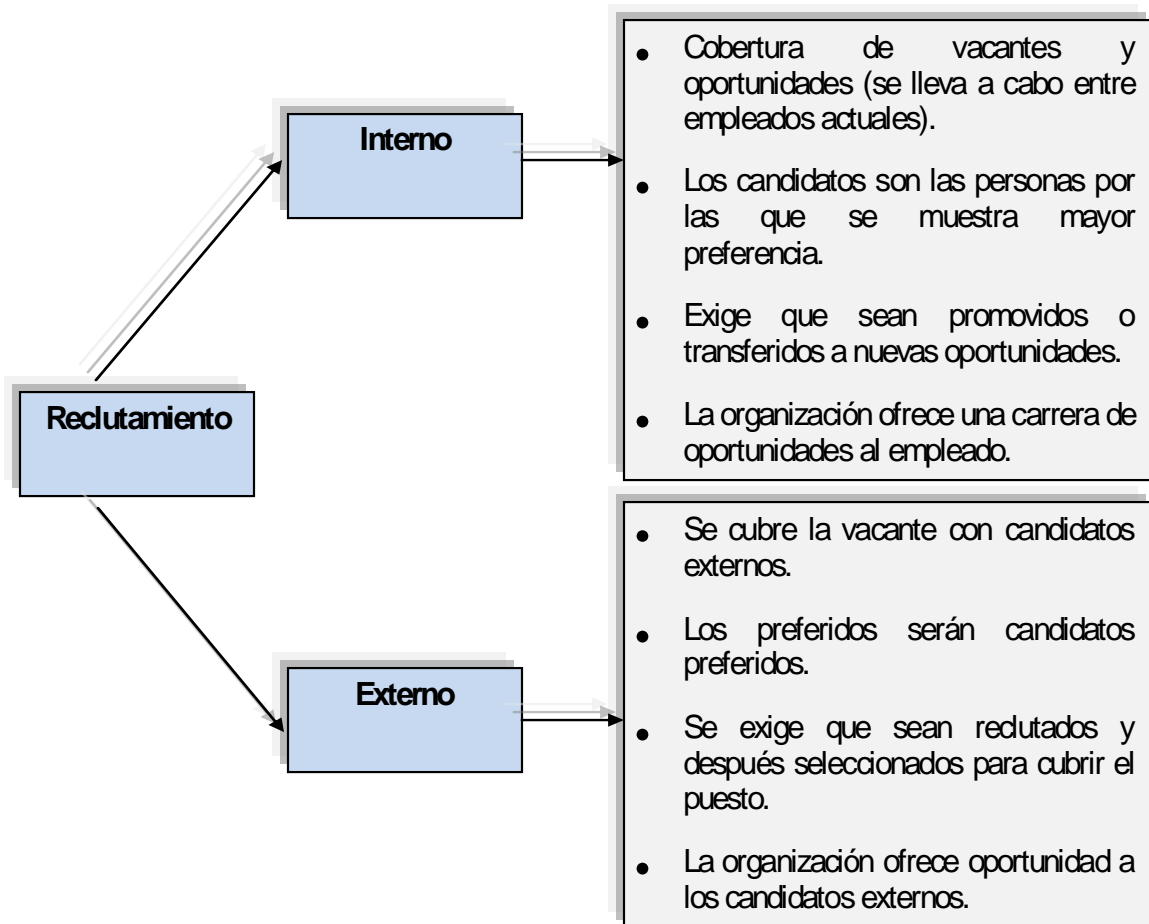
Según Chiavenato (2002), clasifica las fuentes del proceso de reclutamiento en dos categorías, las cuales son conocidas como reclutamiento interno y reclutamiento externo.

Para Chiavenato el reclutar a las personas en el interior tiene ventajas por ejemplo, que la empresa puede aprovechar el talento de los actuales trabajadores, puede ser menos costoso que el contratar personal externo, motiva a los trabajadores a querer alcanzar un puesto más alto, ayuda a que el clima laboral sea estable y motiva a las personas a ser fieles a su empresa e intenten desarrollo su potencial. De la misma forma podemos encontrar desventajas al reclutar internamente ya que cerramos las puertas a nuevas personas con ideas frescas y creativas, mantiene el clima estático y sin cambios.

Para Chiavenato, el reclutar externamente tiene sus desventajas ya que se pueden crear nuevas ideas y habilidades, con lo cual se aumenta el capital intelectual, el problema es que afecta la motivación del personal al ver que no podrá ascender de puesto, por lo mismo se pierde la lealtad de los empleados, misma que puede costar más ya que se tiene que invertir en capacitación y se tendrá que esperar a que la persona aprenda y se adapte a la empresa.

El modelo que se muestra a continuación presenta las dos fuentes de reclutamiento, el cual es el más indicado para que la empresa CONICO reclute a su personal ya que sólo utilizan el reclutamiento externo.

Figura 2. Modelo de Reclutamiento Interno y Externo



Fuente I. Chiavenato (2002: Pág.96)

Las ventajas y desventajas que traerá a la empresa CONICO el reclutar internamente son las siguientes:

Ventajas de las fuentes internas

- Es más económico para la empresa.
- Es más rápido, dependiendo de la posibilidad de que el empleado se transfiera o se ascienda de inmediato.
- Presenta mayor índice de validez y de seguridad.
- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados.
- Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal
- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecerán a quienes realmente demuestren condiciones para merecerlas.

Desventajas de las fuentes internas

- Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender.
- Puede generar un conflicto de intereses, ya que al explicar las oportunidades de crecimiento dentro de la organización.
- Cuando se efectúa continuamente, puede llevar a los empleados a una progresiva limitación de las políticas y directrices de la organización, ya que éstos, al convivir sólo con los problemas y con las situaciones de su organización, se adaptan a ellos y pierden la creatividad y la actitud de innovación.

- No puede hacerse en términos globales dentro de la organización; la idea de que cuando el presidente se ausente, la organización puede admitir un aprendiz de escritorio y promover o ascender a todo el mundo, ya que desapareció hace mucho tiempo y en este caso se presenta una gran descapitalización del patrimonio humano de la organización.

También se presentan las ventajas y desventajas que la empresa CONICO puede tener al reclutar externamente.

- Trae "sangre nueva" y nuevas experiencias en la organización, la entrada de recursos humanos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización, y casi siempre, una revisión de la manera como se conducen los asuntos dentro de la empresa.
- Con el reclutamiento externo, la organización como sistema se mantiene actualizado con respecto al ambiente externo y a la paz de lo que ocurra en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización sobre todo cuando la política consiste en recibir personal que tenga idoneidad igual o mayor que la existente en la empresa.
- Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

Desventajas de las fuentes externas

- Generalmente tarda más que el reclutamiento interno. El período empleado en la elección e implementación de las técnicas más adecuadas, con influencia de las fuentes de reclutamiento, con atracción y presentación de los candidatos, con recepción y preparación inicial, con destino a la selección, a los exámenes u otros

compromisos y con el ingreso, no es pequeño; y cuando más elevado el nivel del cargo, resulta mayor ese período.

- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formularios, etc.
- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud.
- Cuando monopoliza las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa, puede frustrar al personal, ya que éste pasa a percibir barreras imprevistas que se oponen a su desarrollo profesional. Los empleados pueden percibir el monopolio del reclutamiento externo como una política de deslealtad de la empresa hacia su personal.
- Por lo general, afecta la política salarial de la empresa al actuar sobre su régimen de salarios, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio.

Para el proceso de selección, recomendamos que el personal de la empresa CONICO maneje las siguientes funciones:

- Realizar análisis de los puestos de trabajo a fin de establecer requisitos específicos para los mismos.
- Prever las necesidades de Recursos Humanos de la empresa para lograr los objetivos de esta.

- ·Elaborar y ejecutar un plan para satisfacer esas necesidades.
- Reclutar los Recursos Humanos requeridos por la organización para lograr sus objetivos.
- ·Seleccionar y contratar Recursos Humanos para cubrir determinados puestos de trabajo dentro de la organización.
- Para la selección de personal Peña (1997), establece que “Es el proceso de elección, adecuación e integración del candidato más calificado para cubrir una posición dentro de la organización.” (Pág. 112)

De esta manera la selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

- Adecuación del hombre al cargo
- Eficiencia del hombre en el cargo

Por lo tanto recomendamos a CONICO seguir los siguientes pasos para el proceso de Selección:

Recepción preliminar de solicitudes: El proceso de selección en CONICO se debe de realizar en dos sentidos: la empresa elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo.

El candidato entrega a continuación una solicitud formal de trabajo (proporcionada durante la entrevista preliminar). Los pasos siguientes de selección consisten en gran medida en la verificación de los datos contenidos en la solicitud, así como de los recabados durante la entrevista.

Pruebas de idoneidad: Es importante que en la empresa CONICO, se apliquen las pruebas de idoneidad, ya que son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Las pruebas que recomendamos son las siguientes: Para un aspirante al puesto de contador es importante que apliquen un examen de aptitud y rapidez matemática y para las plazas de chofer realizar pruebas se le pone ante el volante de un vehículo en días de mucho tráfico y someterlo exámenes de la vista.

La validez de una prueba de inteligencia significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función con otro aspecto relevante.

Entrevista inicial o preliminar: La persona encargada de este proceso en la empresa CONICO, debe de detectar de manera clara y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más visibles del candidato y su relación con los requerimientos del puestos; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., con objeto de descartar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informársele también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante en el proceso.

Entrevista de selección: Una vez que el personal entrevistador de CONICO, ha cumplido con el punto anterior, debe aplicar la entrevista de selección, la cual consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador debe fijar como objeto responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

Las entrevistas permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistados obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

Examen médico: Es importante que la empresa valore en su proceso de selección el examen médico del solicitante, debido a que existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal. Se recomiendan los diferentes laboratorios para enviar a realizar los exámenes médicos como MEDLAB.

Descripción realista del puesto: Para evitar que el personal de la empresa CONICO realice múltiples funciones que no están ligadas a su cargo, es importante conocer la relación de las tareas involucradas en una labor dada y condiciones dentro de las cuales el trabajador se desempeñará, es decir, un informe específico de las tareas que se presentan en el trabajo y de las condiciones bajo las cuales el titular del empleo trabajará.

El gerente también puede desarrollar una especificación del trabajo, un informe que describe la clase de persona que sería mejor para un determinado trabajo, incluye las habilidades, educación y experiencia previa que el trabajador requiere.

Decisión de contratar: Para que la empresa CONICO realice la decisión de contratar; debe de aplicar un sistema de provisión de personal efectivo, tomar la decisión de contratar es la parte más fácil del proceso y una vez establecidos los criterios en relación con el trabajo, se han hecho las preguntas acerca de la conducta centradas en el desempeño de trabajos anteriores, se han entrevistado todos los candidatos de la misma manera y han sido evaluados de acuerdo a estándares establecidos, la decisión de contratar casi se hace sola.

Para continuar con la decisión final es importante que en esta empresa se le de seguimiento a los siguientes pasos:

- ✓ Evalúe a los candidatos contrastándolos con el perfil de trabajo, no entre sí. Si ninguno de los candidatos se ajusta a los criterios de trabajo, no contrate a ninguno.
- ✓ En este caso, vuelva un paso atrás y revise su perfil para estar seguro de que es la persona. Si lo es, vuelva al proceso de reclutamiento y empiece de nuevo.
- ✓ Utilice una "tarjeta de puntaje" por cada candidato: Para evaluar adecuadamente a los candidatos según sus criterios de desempeño utilice una tarjeta de puntaje

objetiva que le permita calificar a los candidatos en las áreas clave del perfil de trabajo.

Es importante hacer notar que una buena selección de personal ayudará a CONICO a:

- Contribuir a los objetivos finales de la organización y disponer de personal con altos niveles de rendimiento, lo cual es una condición necesaria para que las organizaciones puedan satisfacer sus objetivos.
- Asegurarse de que la inversión económica que hace la organización al incorporar a personas sea rentable, en función de los resultados esperados de ellos.
- Contratar y ubicar a los solicitantes de un puesto de trabajo de tal forma, que se satisfagan tanto los intereses de la organización como los del individuo.

La Contratación.

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección, en CONICO con el fin de mantener la buena imagen, es conveniente comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados. El grupo de las personas rechazadas incluye ya una inversión en tiempo y evaluaciones, y de él puede surgir un candidato idóneo para otro puesto. Incluso si no se proveen vacantes a corto plazo, es conveniente conservar los expedientes de todos los solicitantes, para constituir un valioso banco de recursos humanos potenciales. También deben conservarse todos los documentos que conciernen al candidato aceptado. Su solicitud, referencias, evaluaciones, exámenes médicos, etc. constituyen el inicio de su expediente personal, que desde el principio contendrá información muy útil para múltiples fines.

Aspectos importantes dentro de la Organización

Políticas de Calidad

- Calidad en el Servicio al Cliente.
- Integridad, honestidad, respeto, lealtad y confianza en las relaciones con los clientes y compañeros.
- Comunicación eficaz, elevada iniciativa y proactividad.
- Estricto apego al sistema de gestión de la calidad y a la mejora continua.

Compromisos del Colaborador

- Cumplir con las políticas y normas de procedimientos de CONICO
- Puntualidad y asistencia.
- Uso adecuado del equipo y material de trabajo.
- Vestimenta de trabajo adecuada.

Pago de Salario

- En CONICO el pago de tu salario se hace a través de transferencia con el Banco de La Producción.
- La tarjeta se tramita a través de planillas
- Se paga en forma quincenal

Uso adecuado del equipo y material de trabajo

- Es parte de tus obligaciones cuidar el equipo y material de trabajo, haciendo el uso adecuado de los mismos, evitando el despilfarro así como reportar los desperfectos a tu supervisor inmediato o al área de servicios.
- La computadora es una herramienta de trabajo que te proporciona la empresa con el propósito de facilitar nuestro trabajo. En ese sentido, usarla para fines ajenos a tus funciones será una falta grave.

Comunicaciones Internas

- Es responsabilidad de tu jefe inmediato escuchar, establecer y mantener un método eficaz de comunicación con el personal a su cargo.
- Como apoyo a las comunicaciones se cuenta con los siguientes recursos:
 - ✓ Pizarras Informativas y correo electrónico

Confidencialidad de la Información

- La información que CONICO desarrolla en cada uno de sus departamentos es propia de esta organización y esencial para el progreso de CONICO.
- Esta información es altamente confidencial y debe ser protegida por todo el personal y no divulgarse a personas ajenas a ella. La lealtad, integridad y confiabilidad del personal de CONICO, tanto dentro como fuera de los centros de trabajo, son esenciales para su protección. Es obligación del personal de la organización mantener la confidencialidad de la información de trabajo a la que tiene acceso directo o indirecto.

Jornada laboral y feriados

- La Jornada laboral de CONICO es de lunes a viernes, de 8:00 AM a 5:45 PM. Los sábados se labora de 8:45 AM a 1:00 y a 3:00 PM.
- CONICO otorga los feriados de Ley de acuerdo a la legislación vigente nicaragüense.

Puntualidad y Asistencia

- La puntualidad y compromiso en la asistencia son factores claves asociados a nuestra filosofía empresarial que nos ayudarán a mejorar la eficiencia, aumentar el valor de nuestros servicios para nuestros clientes y contribuir a la eficaz operación de nuestro equipo de trabajo.
- Si el motivo de la ausencia es enfermedad, deberás comprobar a satisfacción de tu jefe los motivos de tu inasistencia y presentar o enviar de inmediato al encargado la incapacidad expedida por el Seguro Social.

1. DISEÑO METODOLOGICO

El presente estudio es de tipo cualitativo, ya que permite la recolección y análisis de información sobre las opiniones y percepciones a cerca del proceso en estudio como es el reclutamiento, selección y contratación de personal en CONICO.

Este tipo de información está referimos a datos que no tienen ninguna representatividad estadística en sus resultados, es decir, un estudio cualitativo brinda información no cuantitativa.

La realización de este estudio incluye tres fases: la primera es la revisión bibliográfica; recopilación de información de distintas fuentes entre ellas libros, tesis, revistas, documentos en línea, documentación oficial de CONICO, entre otras.

La segunda es el levantamiento de información, la cual consiste en la recopilación de información de fuentes primarias, que se obtienen a partir de los empleados de la empresa, que serán requeridas a través de las entrevistas.

La tercera fase es la redacción del informe del trabajo escrito resultado del estudio. La estructura del documento se compone por: aspectos preliminares, cuerpo del trabajo y la parte complementaria.

Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron las entrevistas, las cuales se aplicaron en dos visitas previas, las dos primeras corresponden a la gerente de mercadeo y promotor de marca y posteriormente se realizó al gerente comercial, para ello se utilizaron formularios elaborados previamente con preguntas abiertas, llenados por el entrevistador. (Ver anexo 1. Entrevista).

Las fuentes de información utilizadas en este estudio son: Primarias y Secundarias. Las fuentes primarias están constituidas por la autoridades involucradas en la contratación de RRHH en CONICO: Gerente de Mercadeo y Publicidad, Promotor de Marca y Gerente Comercial y de Operaciones (Ver anexo 1. Entrevista). En las que se recolectará la información necesaria para el objetivo del estudio. Con el cual se podrán evaluar todos los criterios en el proceso actual de reclutamiento, selección y contratación de personal en CONICO.

Las fuentes secundarias están representadas por la recopilación de información de distintas fuentes entre ellas libros, tesis, documentos en línea, documentación oficial de CONICO.

Una vez aplicadas las entrevistas se extrajo la información de las grabaciones, luego se realizó el análisis para el diagnóstico de la situación actual del proceso de RSC de personal en la empresa CONICO.

2. Análisis de la fuente de información: Gerente de Mercadeo y Publicidad

En la entrevista (Ver anexo 1 Entrevista), realizada a la gerente de mercadeo y publicidad de la empresa CONICO S.A. con el fin de conocer cómo se lleva a cabo el actual proceso de RSC en la empresa y obtuvimos la siguiente información:

Lo que actualmente la empresa utiliza para llevar a cabo el proceso de RSC no es adecuado; debido a que la Gerente de Mercadeo se involucra directamente en el mismo, en el momento de la entrevista describió lo que ella conoce de este proceso, el cual no lo maneja con detalles y desconoce varios procedimientos del mismo.

En esta empresa no se brinda una descripción del puesto a cubrir de tal manera que detalle las necesidades de las vacantes actuales y las que se necesitaran a futuro. Es evidente que en la empresa este proceso lo lleva a cabo una misma persona.

La contratación externa es la que actualmente se utiliza en la empresa, esta fuente de reclutamiento tiene una incidencia negativa en el resto del personal, debido a que no se les brinda la oportunidad de optar a puestos de niveles superiores, lo que puede frustrar al personal, oponiéndose a su desarrollo profesional.

Para la contratación del personal debe solicitarse la documentación requerida; según información obtenida de esta fuente no es relevante la entrega del record de policía y certificado de salud, cabe destacar la importancia de estos documentos para evitar futuros inconvenientes con las personas contratadas.

Se indagó a cerca de las técnicas de selección expresando que en la empresa no se evalúa a los aspirantes con pruebas de conocimiento o capacidad; lo que ocasiona una contratación no adecuada; impidiendo el ingreso de personas con gran potencial y generando el ingreso de personas con influencia negativa.

La contratación se realiza tomando en cuenta los resultados de una entrevista, lo que ocasiona que el proceso de verificación no sea el adecuado para la selección del personal, se debe aplicar más de una entrevista que permita obtener más información sobre la motivación del solicitante.

3. Análisis de la fuente de información: Promotor de Marca.

En la entrevista realizada al promotor de marca (Ver anexo 1 Entrevista), se obtuvo la siguiente información acerca de cómo se realizó el proceso de contratación para que cubriera esta vacante.

Actualmente en CONICO se presentan debilidades en cuanto al tipo de documentación a solicitar como son el record de policía y el certificado de salud, consideran que no son relevantes entregarlos, cabe resaltar que estos documentos son importantes, en los cuales se puede definir el estado tanto legal como de salud de los aspirantes, no existe una estandarización de los documentos, por lo cual puede ocasionar futuras consecuencias a esta persona no se le solicitaron estos documentos.

Es importante señalar que para la contratación de este puesto se aplicó una sola entrevista. Según los procedimientos para el RSC de personal se deben efectuar más de una entrevista al candidato, esto con el fin de conocer información personal, a su vez conocer su inteligencia y entusiasmo del individuo.

Es evidente que no se está cumpliendo con la valoración de pruebas que ayuden en el proceso de RSC, lo que ocasiona que no se realice la selección del candidato adecuado para cubrir esta vacante no se aplicaron pruebas o test de selección.

En CONICO al contratar al nuevo personal no se les proporciona la solicitud de empleo; lo que impide realizar una entrevista más eficiente y seleccionar al candidato que cumple con los requisitos.

Este documento es muy importante porque contiene información que ayudará a estudiar el historial de empleo del aspirante.

4. Análisis de la fuente de información: Gerente Comercial y de Operaciones

De acuerdo a lo expresado en la entrevista por el gerente comercial (Ver anexo 1. Entrevista), quien es la persona involucrada directamente en el proceso de contratación determinamos el siguiente análisis:

En esta empresa no existe un control del personal entrevistado y seleccionado por la carencia de un equipo encargado de los Recursos Humanos, evidencia de esto es que el Gerente Comercial realiza múltiples funciones, dentro de ellas se encuentra la contratación de nuevo personal y despidos, lo indicado es que este tipo de actividades sean atendidas por el personal de Recursos Humanos; él comentaba que se encarga de todo este proceso desde la convocatoria hasta la contratación y despidos.

Existe la falta de actualización de los documentos personales o perfiles de los empleados ya existentes, esta información debe actualizarse constantemente para seguridad interna de la empresa.

El personal de Recursos Humanos debería ser el encargado del reclutamiento interno de los empleados para motivarlos a ser cada vez mejores y sentirse parte de la empresa, de esta acción resulta el factor “Estabilidad Laboral”, lo que ayuda a la empresa a obtener mejores resultados e incentivar a los empleados a crecer profesionalmente, en esta empresa se utiliza únicamente la contratación externa.

La ausencia de un descriptor de puestos provoca desorden en las actividades que realiza cada empleado, debido a esto el gerente comercial es quien realiza todo el proceso, por lo que se debería ordenar mediante un manual de funciones las tareas o responsabilidades que cada empleado debe realizar.

Es importante mencionar que el personal de RRHH debe contribuir a que en la empresa:

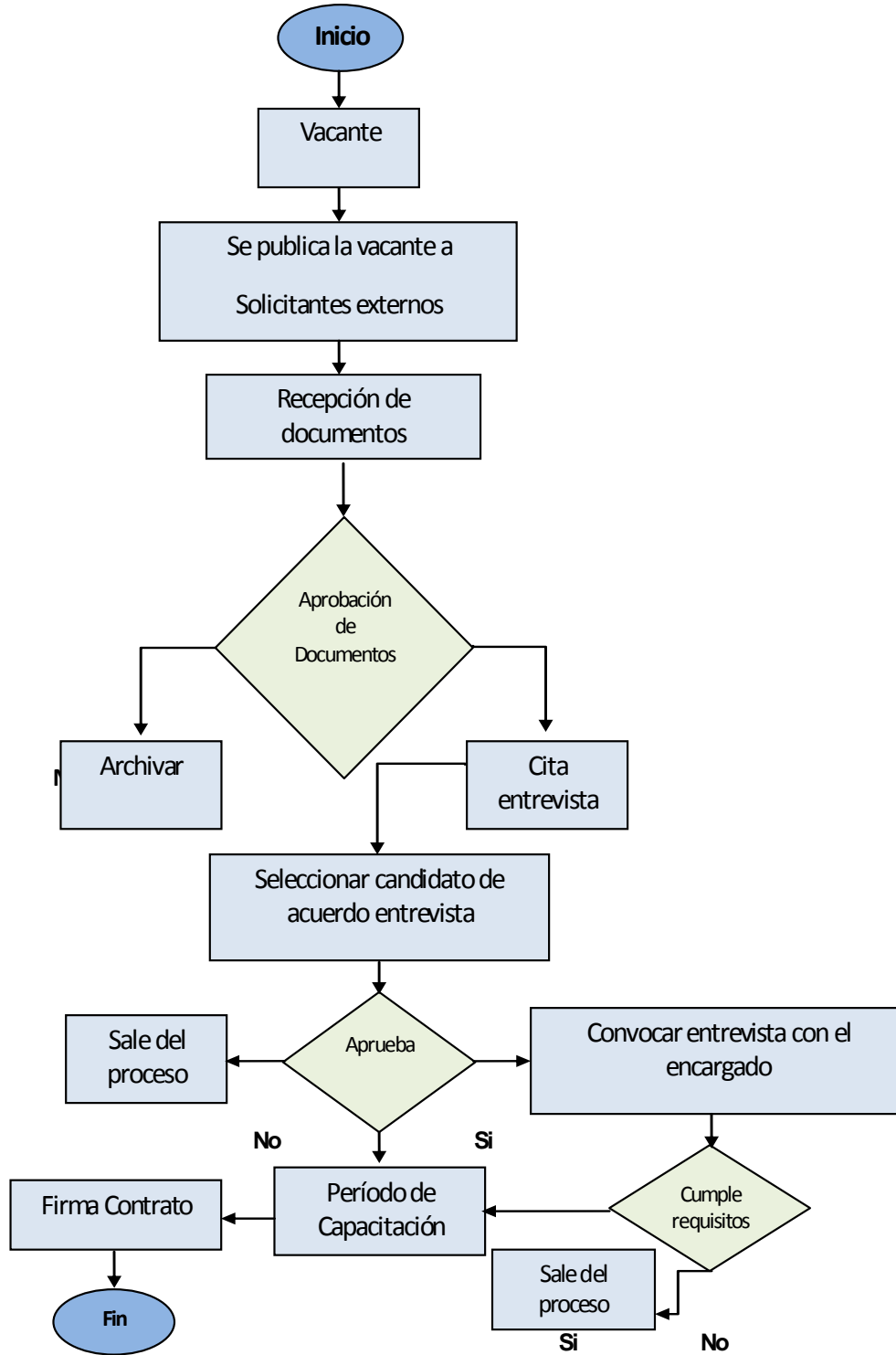
- Se designen actividades de cada empleado según el puesto que desempeña.
- Evitar personal que trabaje menos.

- Obtener más control sobre los gastos de planilla encontrando puestos que no generen valor.
- Evitar sobreexplotación de personal en puestos que tengan muchas funciones.

Un factor con el que no se está cumpliendo es la aplicación de pruebas al personal, lo que provoca inconvenientes con las contrataciones. Las pruebas son un recurso con el que todas las empresas deberían de contar para el proceso de RSC del personal, debido a que sirven de apoyo en la entrevista para luego tomar la decisión correcta de quien contratar, estas a su vez ayudan a determinar actitudes específicas en los candidatos.

Estas fueron las entrevistas realizadas al personal de CONICO, se consideraron estas tres fuentes ya que son las que están relacionadas al proceso en estudio y de las que fue necesario obtener la información.

5. De acuerdo a lo anterior planteado presentamos a través de un flujograma el Proceso actual de Reclutamiento, Selección y Contratación de CONICO S.A



5.1 Descripción del Proceso Actual.

- **Vacante:** La necesidad de personal para cubrir la vacante es solicitado por cada gerencia de la empresa.
- **Publicación de la vacante a solicitantes externos:** Con estas etapas inicia el Reclutamiento del personal, la empresa las da a conocer a través de una página en internet. (Ver anexo 5)
- **Recepción de documentos:** Se reciben todos los documentos y se seleccionan los que cumplen con las características del cargo.
- **Aprobación de documentos:** El que se idéntica con las especificaciones del puesto a cubrir.
- **Archiva:** Si no cumple con las características solicitadas, se procede a archivar los documentos.
- **Cita entrevista:** Se considera esta etapa como entrevista inicial, dado que es el primer contacto personal entre el aplicante y la institución (nuevo ingreso) y está dirigida a conocer más acerca del aspirante. En CONICO sólo se aplica una entrevista.
- **Seleccionar candidato de acuerdo entrevista:** Se realiza con el fin de indagar sobre los conocimientos técnicos, habilidades y experiencias adquiridos por el aspirante, se logró verificar que no cuentan con un formato para la entrevista.

Según el flujograma actual del proceso en estudio no se muestra la etapa de llenado de solicitud de empleo y de la aplicación de pruebas para seleccionar al postulante, la contratación se basa únicamente en los resultados de la entrevista, es decir no se implementa un método de evaluación adecuado para seleccionar a la persona indicada.

- **Aprueba:** El solicitante cumple con las características de la vacante
- **Sale de proceso:** El solicitante no cumple con las características para llenar la vacante disponible.
- **Convocar entrevista con el encargado:** Una vez seleccionado por cumplir con los requisitos de la vacante, se le llama a una segunda entrevista para tomar la decisión final.
- **Cumple requisitos:** Al cumplir con las características de la vacante disponible, es llamado para iniciar actividad en la empresa.
- **Periodo de capacitación:** Una vez contratada el aspirante pasa a un proceso de capacitación y en base a estos resultados se deja cubriendo la vacante.
- **Firma del Contrato:** Cuando aprueba el proceso de capacitación se pasa a la etapa final como es la firma del contrato con la empresa.

6. Análisis General del proceso actual de RSC de personal en CONICO

Para realizar el análisis del proceso actual se utilizaron los resultados de las tres entrevistas aplicadas, los procedimientos y políticas ya existentes para el RSC de personal de la empresa CONICO. De acuerdo a los resultados obtenidos en los instrumentos de recopilación de datos (entrevistas), se determinó lo siguiente:

Los procesos de selección que implementa la empresa no están acordes en cuanto a las exigencias de los puestos, por lo que no se obtienen los resultados esperados. Cabe mencionar que el manejo de este proceso recae en una sola persona, por otro lado la gerente de mercadeo tiene participación, esto es debido a que se carece de personal especialmente capacitado para administrar el personal, lo que puede provocar irregularidades en el proceso; ya que ella no conoce los procedimientos adecuados para una efectiva contratación.

La entrevista carece de formatos que funcionen como guías adecuadas de la misma y no están siendo dirigidas a identificar las competencias, valores, capacidad de los aspirantes, lo que puede ocasionar que se ubiquen empleados a desarrollar roles que no pueden desempeñar con éxito.

Para la selección del personal no utilizan métodos que incluyan pruebas psicométricas y técnicas que se adapten a un adecuado proceso en base a los resultados. Actualmente se evalúa en base a resultados de entrevistas o percepción a cerca del aspirante.

La aplicación de estas pruebas sirve para medir el nivel de raciocinio de las personas y la facilidad para resolver problemas. Si no se aplican se corre el riesgo de contratar a personas no muy capacitadas para el puesto o con deficiencias.

Una de las dualidades con las que un área de RRHH debe lidiar, es cuando por un lado alguien que ya trabaja dentro de la misma empresa desea una promoción de puesto y por el otro se tiene un candidato a la organización; en la primera opción se ayuda a estimular a los empleados y estos consideran que pueden crecer de manera personal y en la segunda opción el candidato externo a la empresa puede estar más capacitado y traer nuevas ideas, aunque tardará más tiempo en adaptarse a la organización.

Actualmente en CONICO no se cuenta con un programa de promoción interna o reclutamiento interno para cubrir las vacantes, esto puede ser debido a que no se cuenta con un gran número de personal o no es política de la empresa aplicar este tipo de reclutamiento, a su vez esto provoca desmotivación en el personal.

El objetivo de la Descripción de puestos de trabajo, no es otro que el de definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito, sin embargo aún es considerado como un procedimiento “no importante”, o al menos “no tan necesario”, este es el caso de CONICO que no cuentan con esta importante herramienta, por tal motivo existen personas que realizan múltiples funciones o se relacionan con procesos que no están acorde al puesto, provocando sobre carga de trabajo para algunos empleados y en otros casos personal que labore menos.

Es importante tener definido el tipo de documentación que se va a solicitar al momento de reclutar al personal; con el fin de tener uniformidad en la documentación, esto provee de mucha información a la empresa relacionada con el aspirante, sin embargo en CONICO no se solicitan documentos de gran importancia como son el record de policía o el certificado de salud por mencionar algunos, esto puede ocasionar que ingrese personal con información no valida o que al final no se tengan los resultados esperados.

El llenado de la solicitud de empleo es muy importante, porque esta cumple con la función de presentar información comparable de los diferentes candidatos, esto tiene gran interés, ya que sólo así se podrá tomar una decisión objetiva, sin embargo en CONICO no se cumple con el llenado de este documento, lo que puede provocar que la información suministrada por el solicitante no sea veraz.

En este capítulo de la propuesta planteamos un manual de procedimientos técnico, práctico que permitirá a los encargados reclutar, seleccionar y contratar al personal requerido con las competencias deseadas por la empresa.

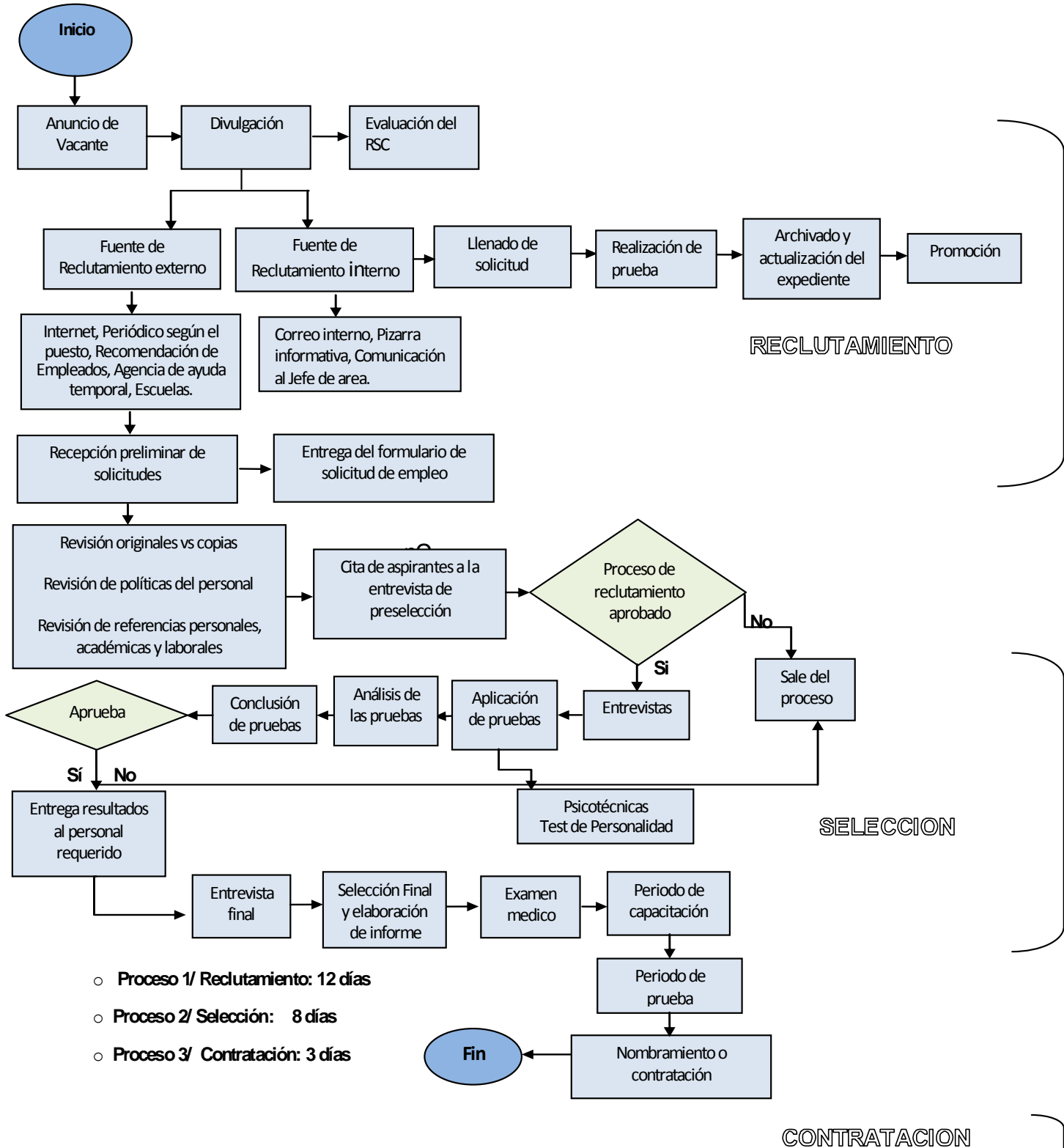
Actualmente el capital humano es el recurso más importante y básico de la empresa CONICO S.A., ya que son los que desarrollan el trabajo de producción de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes para obtener mayor utilidad.

El reclutamiento, selección y contratación del personal es un proceso importante para cualquier organización. Se realiza de acuerdo con las necesidades de la unidad administrativa que corresponde.

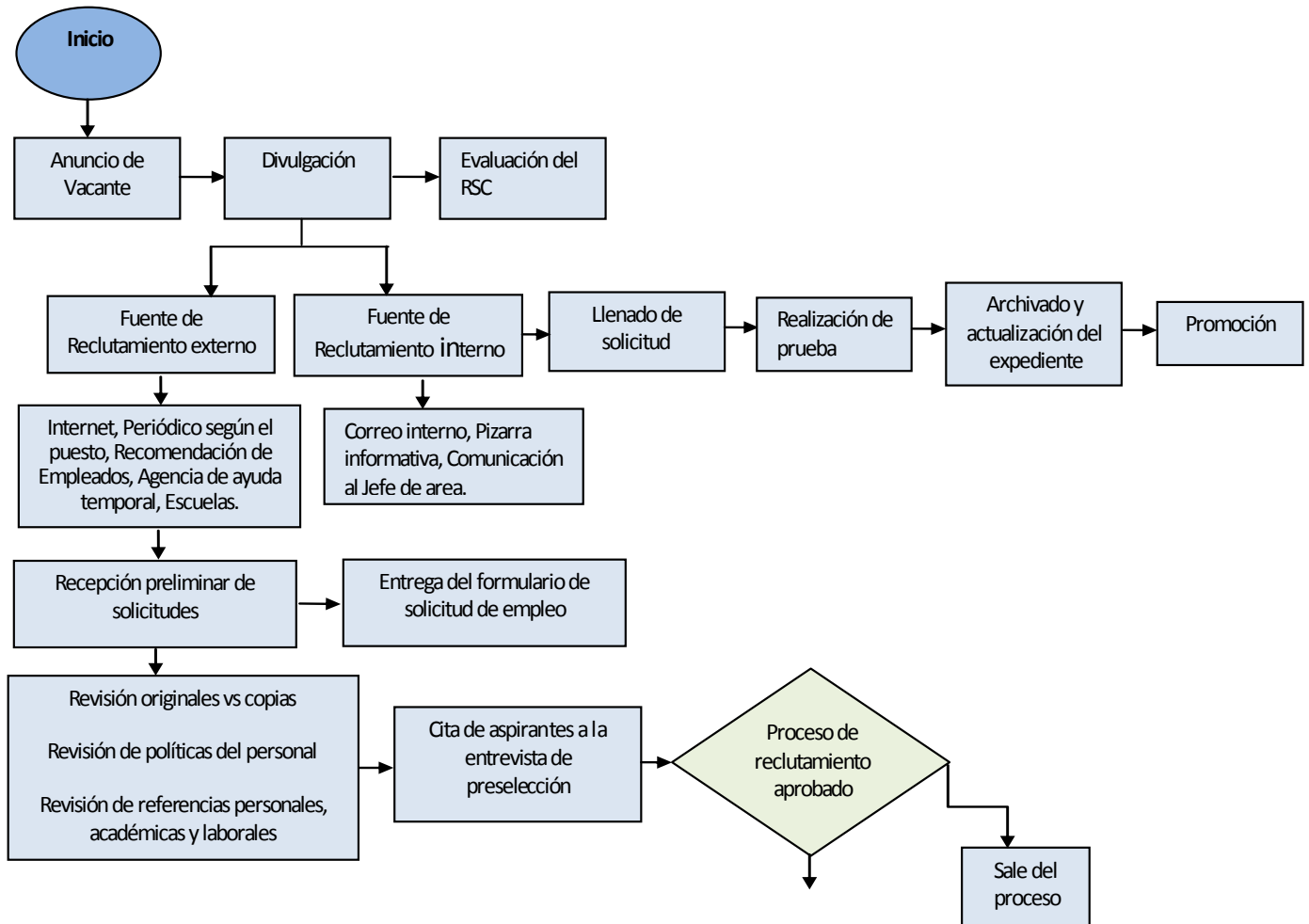
Sobre la base de los reglamentos generales e internos de la empresa ya establecidos, se tomaron en cuenta en el análisis y se presenta una propuesta para el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en CONICO en la que se definen todas las etapas comprendidas para cada uno de los procesos, los cuales debe llevar a cabo la empresa para lograr una contratación objetiva y eficaz.

A continuación se presenta el flujograma propuesto donde incluye las tres etapas del proceso como es el reclutamiento, selección y contratación, posteriormente se detalla cada uno de los componentes para una mejor comprensión del mismo.

7. Flujoograma propuesto para el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de Recursos Humanos en CONICO S.A



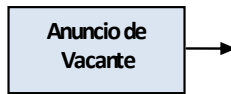
7.1 Proceso de Reclutamiento



Los reclutadores deben llevar a cabo varios pasos, identificar las vacantes mediante la planeación de recursos humanos, también referirán a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe, siempre que lo considere necesario debe solicitar información adicional poniéndose en contacto con la persona que solicitó al empleado.

El reclutamiento exige una planeación rigurosa, constituido por las siguientes etapas, las cuales se deben aplicar en esta empresa para una efectiva contratación, finalizado el proceso de reclutamiento, los candidatos aprobados en esta etapa pasan al proceso de selección.

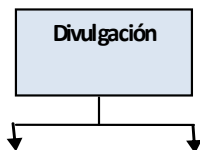
Descripción del flujo propuesto para una mejor comprensión de las etapas del proceso en estudio:



7.1.1 Anuncio de Vacantes:

Una vacante es ocasionada por un despido, renuncia, embarazo, abandono de trabajo, reestructuración de la compañía, nuevo sector, jubilación, cambio de firmas, nuevas compañías, formación de una nueva empresa, etc.

En CONICO, se solicitan las vacantes de acuerdo a las necesidades de cada gerencia al gerente comercial para efectuar su divulgación, Es importante que las descripciones de la vacante estén coordinadas con los directivos de cada departamento es decir recibirá la requisición de personal debidamente firmada por los responsables de áreas con las especificaciones requeridas para cada posición.



7.1.2 Divulgación:

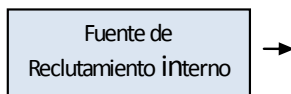
Son las diferentes formas o conductos posibles de hacer público las convocatorias de necesidad de recursos humanos, específicamente consiste en informar a las diversas fuentes la necesidad de cobertura de vacantes y las características de su respectivo Perfil Ocupacional, con la finalidad de interesar a posibles candidatos y atraerlos hacia la empresa.

Una vez elaborada y aprobada la vacante, el gerente comercial de la empresa debe publicar en forma clara y objetiva el aviso de convocatoria de la plaza, a través de los medios de comunicación oficial (correo, pizarras informativas), si es concurso interno, y a través de los medios periodísticos, internet, agencia temporales u otros para el caso del reclutamiento externo.

Se presenta como será evaluado el proceso de selección , contratación y reclutamiento del personal en la empres CONICO,S.A

| | | |
|---|-------------------------|-----------|
| ✓ | Curriculum | 30 Puntos |
| ✓ | Prueba de Conocimientos | 40 Puntos |
| ✓ | Prueba Psicotécnica | 10 Puntos |
| ✓ | Entrevista Personal | 20 Puntos |

Si la contratación será a nivel interno se deberán seguir las siguientes actividades:

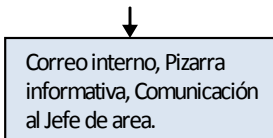


7.1.3 Fuentes internas:

La utilización de fuentes internas representa la oportunidad para los colaboradores de la empresa de ocupar los puestos vacantes mediante concursos internos logrando con ellos no sólo la posibilidad de un desarrollo ocupacional, sino también una efectiva estrategia motivacional.

El gerente comercial hará público la nueva vacante a través de correo interno de la empresa, el mismo estará recibiendo la hoja de vida actualizada del aspirante para su evaluación, los cuales serán citados si cumplen con las expectativas de la vacante disponible.

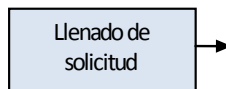
7.1.4 Medios de divulgación cuando la contratación es interna:



Correo interno: Una vez que la contratación se va a realizar a través del reclutamiento interno, el gerente comercial debe enviar una notificación al personal de la empresa, por medio de correo interno, publicando la vacante para que el personal pueda aplicar al puesto.

Pizarra informativa: El gerente comercial deberá utilizarlas con el fin de informar la disponibilidad de la vacante al personal que no tiene acceso a correo interno.

Comunicación al jefe de área: Una vez que surge la necesidad de la vacante el gerente comercial deberá informar los requerimientos de la misma al jefe de cada área y este pueda recomendar algún empleado.



7.1.5 Llenado de solicitud: El gerente comercial entregara hoja de solicitud al aspirante. Ver Anexo 3.

Formas de solicitud de empleo

Cumple la función de presentar información comparable con los diferentes candidatos. Esto tiene gran interés, ya que solo así se podrá tomar una decisión objetiva.

Datos Personales:

El deber ético de mantener privada la información disponible es evidente.

El reclutador debe mantener la atención en las características que realmente son operativas para el puesto.

Preparación Académica:

La educación recibida constituye un indicador decisivo para la evaluación de los candidatos. Un reclutador debe procurar identificar candidatos con formación académica que se relacione con el puesto en forma operativa. Los grados académicos no garantizan eficiencia en el desempeño de ciertas funciones.

Antecedentes Laborales:

Los empleos anteriores permiten saber si el solicitante es una persona estable o si cambia de una ocupación a otra con frecuencia. Tener un antecedente sobre el desempeño laboral proporciona datos sobre las responsabilidades y experiencia del candidato.

Pertenencia a instituciones, distinciones, pasatiempos:

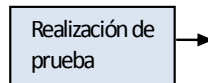
Especialmente cuando se recluta para llenar vacantes de nivel ejecutivo, las compañías suelen tener muy presente el hecho de que sus empleados constituyan la imagen de la organización. Los pasatiempos revelan facetas importantes de la personalidad.

Referencias:

Aunque es un elemento subjetivo, las referencias revelan aspectos importantes del candidato, con el fin de tener un contacto con el cual verificar información relevante del mismo.

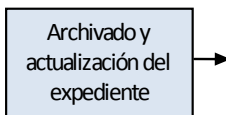
Autenticidad:

Es común solicitar al candidato que firme la solicitud. Bajo la rúbrica aparece una leyenda que advierte al solicitante que cualquier ocultamiento o tergiversación deliberada hará nulo su contrato de trabajo. Ésta cláusula no tiene vigencia indefinida, normalmente el plazo máximo es el período de prueba.

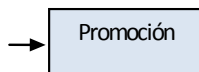


7.1.6 Realización de Prueba:

El gerente comercial efectuara las pruebas requeridas para identificar al personal adecuado para cubrir la vacante, cuyo objetivo será identificar el grado de conocimiento del aspirante.



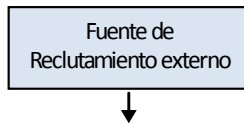
7.1.7 Archivado y actualización del expediente: Una vez identificado al candidato para ocupar el puesto solicitado la Gerente de Mercadeo y Financiera procederá a archivar y actualizar el expediente con el fin de mantener la información actualizada.



7.1.8 Promoción:

La comunicación sobre los resultados de la vacante estará a cargo del gerente comercial. El cambio de puesto a un nivel más alto dentro de la empresa, tiene un significado emocional en el campo de la administración de recursos humanos. Una persona que recibe una promoción normalmente obtiene remuneraciones económicas adicionales, así como el estímulo personal relacionado con el logro y el cumplimiento.

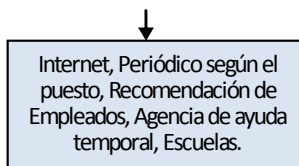
Si la contratación será a nivel externo se deberán seguir las siguientes actividades:



7.1.9 Fuentes externas:

El gerente comercial se encargara de indicar si se realizara una contratación a nivel externo debido a que las vacantes no pueden llenarse internamente.

7.1.10 Medios de divulgación cuando la contratación es Externa:



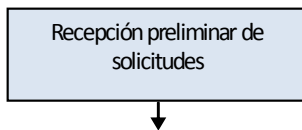
Internet: Este medio el gerente comercial lo debe utilizar cuando se requieren puestos de mayor envergadura, es decir puestos administrativos e informáticos y que serán convocados externamente.

Periódico según el puesto: Este medio lo utilizará el gerente comercial cuando se requiera vacantes con más conocimientos y responsabilidades, según los requerimientos del puesto.

Recomendación de Empleados: El gerente comercial puede contratar personal recomendado por otros empleados ya que ellos suelen recomendar buenos colaboradores, por amistad o referencias, suponiendo que no recomendaran a los malos o deficientes, siendo esto una fuente de ahorro de dinero, ya que se deja de gastar en avisos o publicaciones.

Agencia de ayuda temporal:

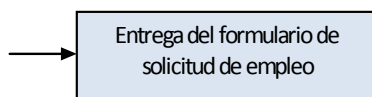
Escuelas: El gerente comercial deberá enviar solicitudes a las escuelas técnicas o universidades para cubrir la vacante, esto lo debe hacer mediante las instancias correspondientes con las decanaturas o directores de carreras, es importante este medio por que se cuenta con conocimientos nuevos que beneficiarán a la empresa.



7.1.11 Recepción preliminar de solicitudes:

Una vez que el gerente comercial publique la vacante a nivel externo mediante periódico, internet/Correo interno, agencias de ayuda temporal o recomendación de los empleados, también es frecuente que se presenten solicitantes espontáneos que deciden solicitar personalmente un empleo. Ver Anexo 4

La gerente de mercadeo y el gerente financiero serán los encargados de la recepción de las solicitudes formal de trabajo en horas hábiles de oficina y en con fechas límites según la urgencia con la que se requiere cubrir la vacante. Los pasos siguientes de selección consisten en la verificación de los datos contenidos en la solicitud.

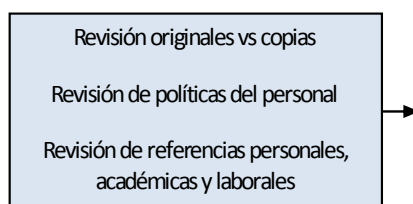


7.1.12 Entrega del formulario de solicitud de empleo:

El gerente comercial entregara la solicitud de empleo lo que permite recabar de manera introductoria los datos de los posibles candidatos a ocupar un puesto y comparar los diferentes candidatos

Se debe solicitar al candidato varios datos tales como: nombre, dirección, edad, preparación académica, antecedentes laborales, situación personal y familiar, pasatiempos, inquietudes intelectuales, etc. Hay que considerar también que la información que se pida en una solicitud de empleo servirá para integrar una base de datos de personal, por lo que se sugiere que se incluya solo aquella información que realmente vaya a ser utilizada por los empleadores para tomar decisiones, en caso contrario es mejor no incluir información irrelevante.(Ver Anexo No.3)

Es necesario solicitar al trabajador que firme su solicitud afirmando que los datos contenidos en ella son verdaderos, señalando que ha sido informado sobre la posibilidad de rescindir cualquier contrato laboral dentro del margen que establece la ley en el caso de que se descubra que alguna información incluida es falsa y finalmente autorizando a los empleadores a obtener las referencias necesarias y realizar los estudios socioeconómicos pertinentes.



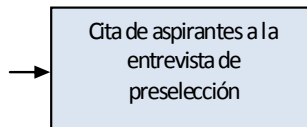
7.1.13 Revisión de Currículum:

El currículum vitae es el conjunto de experiencias (laborales, educacionales, vivenciales) de una persona. Se aplica comúnmente en la búsqueda de empleo, siendo requisito indispensable su presentación para solicitar empleo en la mayoría de los puestos.

El gerente comercial será el encargado de la verificación del currículum y las referencias, por lo general son suministradas por los amigos y familiares del solicitante.

Este aspecto se calificará con 30 puntos como máximo de acuerdo al siguiente detalle:

- | | |
|---------------------------|------------------|
| ✓ Nivel Académico. | 10 puntos máximo |
| ✓ Experiencia Profesional | 10 puntos máximo |
| ✓ Cargos Desempeñados | 10 puntos máximo |



7.1.14 Cita de aspirantes a la entrevista de pre selección:

Una vez finalizada la fase de reclutamiento comienza la selección propiamente dicha.

La primera fase dentro del proceso de selección, es la preselección que estará a cargo del gerente comercial, cuyo objetivo es llegar a una primera distinción entre candidatos posiblemente adecuados e inadecuados basado en información fácil de obtener (preselección en base al currículo y carta de presentación). Se trata de comprobar en primer lugar que los candidatos que se presentan reúnen las condiciones que se han exigido en el anuncio de selección (Si se ha publicado) o en la descripción del puesto.

Un posible riesgo que corremos durante la preselección, es que rechacemos injustificadamente candidatos potencialmente adecuados en una fase demasiado prematura durante el proceso total de selección.



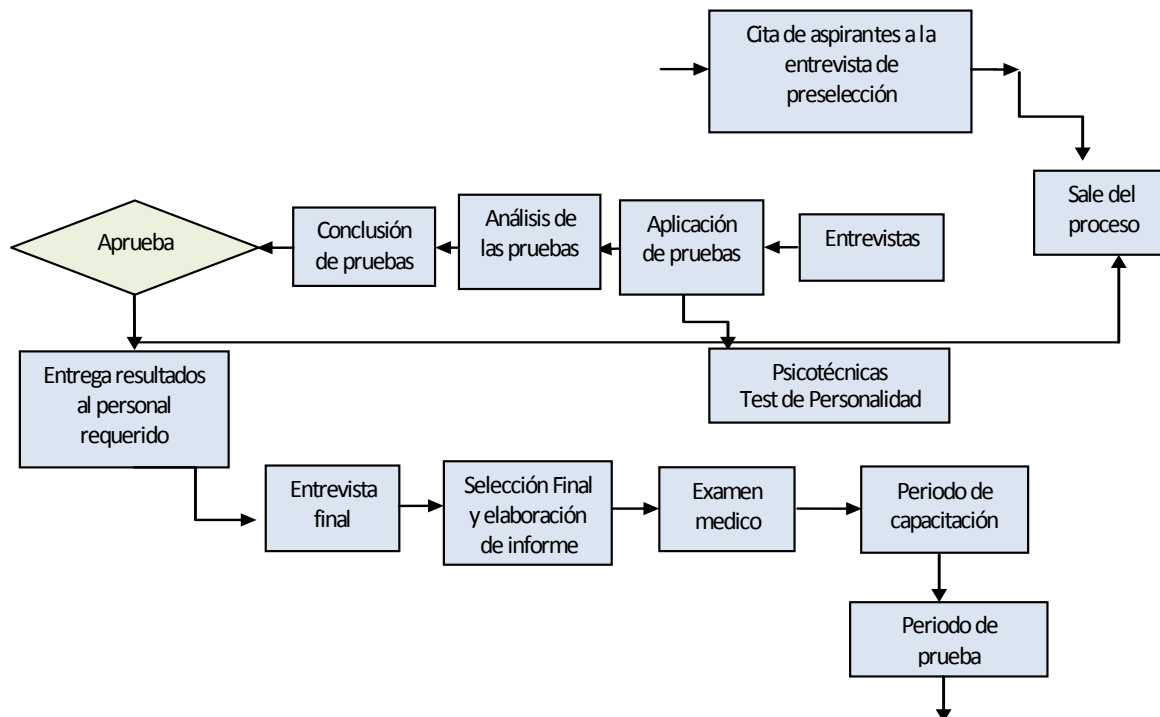
7.1.15 Proceso de reclutamiento aprobado:

Una vez que se ha cumplido con todas las etapas del proceso de reclutamiento y que ha verificado toda la información relacionada al candidato, el gerente comercial debe administrar al personal aprobado a esta primera fase.

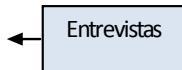


7.1.16 Sale del proceso: Si el candidato no cumple con los requisitos anteriormente descritos para cubrir la vacante sale del proceso.

7.2 Finalizada la etapa de reclutamiento con el número adecuado de candidatos, se inicia la etapa de Selección.



A través de una adecuada selección de personal el gerente comercial puede saber quiénes de los solicitantes tiene mayor posibilidad de ser contratado y a su vez realizar efectivamente el trabajo que se le asigne. Es importante que exista igualdad en las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto.



7.2.1 Entrevistas:

El gerente comercial realizara entrevista de selección que consiste en una plática formal y a profundidad, con el que se evalúa la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante con el fin de validar sus datos generales, preparación, experiencias, expectativas e intereses. La entrevista personal se calificará con 20 puntos como máximo y se efectuará el día fijado en el calendario

Por lo tanto se le recomienda al gerente comercial seguir los siguientes pasos que le ayudaran a crear un ambiente agradable entre el entrevistador y el entrevistado.

- Cree una buena relación, lo que mejorara el clima.
- Fije la agenda.
- Reúna información.
- ¿Puede el candidato desempeñar este puesto de trabajo?
- ¿Quiere el candidato desempeñar este puesto de trabajo?
- Describa el puesto de trabajo y la organización.
- Dé al candidato la oportunidad de preguntar todo aquello que considere oportuno y Termine la entrevista.

El gerente comercial podrá efectuar los diferentes tipos de Preguntas en una Entrevista, según las necesidades de la vacante.

- **Cerradas:** Las posibilidades de contestar están limitadas a "sí" o "no", la pregunta no induce a reflexionar ni tampoco a extenderse. Ejemplo: ¿Se lleva usted bien con su jefe?
- **Abiertas:** Nos da más información que una pregunta cerrada, ya que se puede contestar con información adicional a un "sí" o "no". El problema sigue siendo que la mayoría de las veces se querrá dar una respuesta deseable. Ejemplo: ¿Puede usted contarme algo de la relación con su jefe?
- **De alto rendimiento:** Es una pregunta abierta que parte de una situación concreta que todo el mundo conoce. La pregunta excluye la contestación deseable más obvia e induce a reflexionar. Ejemplo: ¿Cómo reacciona cuando usted y su jefe no están de acuerdo?

Para ello presentamos una entrevista modelo a fondo de empleo

1. Presentación y Cultura:

1.1. Presentación. Ver resultados de entrevista previa y confirmarlos.

1.2. Cultura General:

1.2.1. ¿Lee diariamente los periódicos? SI----- NO----- ¿Qué secciones?

1.2.2. ¿Lee libros con preferencias en temas? Especifique

1.2.3. ¿Asiste con frecuencia al cine? SI----- NO-----

1.2.4. ¿Qué tipo de películas le gustan? Especifique

2. Experiencia:

- 2.1. Estudiar la hoja de solicitud del aspirante
- 2.2. ¿Cómo obtuvo su empleo anterior?
- 2.3. ¿Cómo ha sido el trato con sus compañeros de trabajo?
- 2.4. ¿Qué tipo de trabajo le llama la atención?
- 2.5. ¿Qué experiencia de sus empleos anteriores considera de utilidad para esta empresa?
- 2.6. ¿Ha tenido inconvenientes para obtener empleo?
- 2.7. ¿Qué grado de independencia tenía en su trabajo anterior?

3. Sociabilidad:

- 3.1. ¿Durante sus trabajos anteriores tuvo la oportunidad de realizar tareas en grupo?
- 3.2. ¿Cuenta con facilidades de comunicación?
- 3.3. ¿Le gusta organizar reuniones sociales, familiares o paseos?

4. Actitudes hacia otras personas y empleos:

- 4.1. ¿Qué opinión tiene de sus jefes anteriores?
- 4.2. ¿Ha tenido algún problema al establecer contactos?
- 4.3. ¿Qué tipo de personas son desagradables para usted?

5. Madurez:

- 5.1. ¿En la actualidad tiene responsabilidades a cargo en su familia?
- 5.2. ¿Cuándo tiene que tomar decisiones importantes acude al consejo de alguien?
- 5.3. ¿Ha vivido alguna vez fuera de su casa?

6. Motivación y ambiciones:

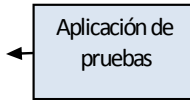
- 6.1. ¿Qué le motiva trabajar en esta empresa? (Comprobar con la entrevista previa. ¿Hay sinceridad y profesionalismo en la respuesta?).
- 6.2. ¿Cuáles son sus aspiraciones de trabajo en esta empresa?
- 6.3. ¿Cuales son sus aspiraciones salariales?

7. Capacidad de mando:

- 7.1. ¿Ha trabajado con personal bajo su mando?
- 7.2. Si la respuesta anterior es positiva ¿Qué problemas más frecuentes ha tenido con sus empleados?
- 7.3. ¿Cuáles considera usted que son los mejores métodos para tener personal a cargo?
- 7.4. ¿Ha sido presidente o líder de alguna asociación?

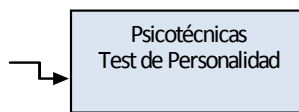
8. Estabilidad en el empleo:

- 8.1. ¿Ha experimentado dificultades en adaptarse a nuevos puestos?
- 8.2. ¿Considera muy bajo el salario en sus trabajos anteriores?



7.2.2 Aplicación de pruebas:

Una vez definido el colectivo de candidatos el gerente comercial seleccionará el que más se adecue al perfil del puesto a cubrir y deben iniciarse las distintas pruebas que habrán de determinar dicha adecuación. Estas mismas serán calificadas con 40 puntos en los dos tipos de prueba que se realicen.

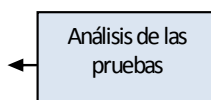


7.2.3 Pruebas Psicotécnicas:

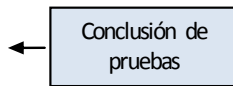
El gerente comercial efectuara este tipo de prueba que consistirá en una serie de preguntas y respuestas en forma escrita, donde se evaluara aptitudes, inteligencia y personalidad del colaborador. El material será proporcionado por la empresa el mismo que deberá devolverse a la culminación de dicha prueba. Este tendrá un valor de 10 puntos.

7.2.4 Test de Personalidad:

El gerente comercial aplicara esta prueba con la que evaluara el carácter y temperamento existentes en la persona, resultantes de procesos biológicos, psicológicos y sociales. A diferencia de las aptitudes, son rasgos existentes en la persona de más difícil variación o modificación, como rasgos más habituales que evalúan se encuentran: la estabilidad emocional, extroversión - introversión, seguridad en sí mismo, sociabilidad, etc.

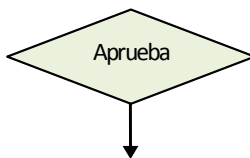


7.2.5 Análisis de pruebas: La validez de una prueba de inteligencia significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función. Por lo tanto el gerente comercial se encargara de la revisión de las pruebas aplicadas a los candidatos.

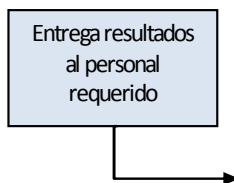


7.2.6 Conclusión de las pruebas:

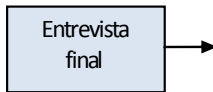
Finalmente el gerente comercial seleccionara a los candidatos idóneos para cubrir la vacante, esto referido a los resultados obtenidos en las pruebas aplicadas.



7.2.7 Aprueba: El gerente comercial informara a los candidatos seleccionados.

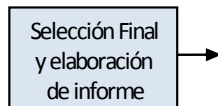


7.2.8 Entrega de resultados al personal requerido: Una vez que se han finalizado y analizado los resultados de las pruebas, el gerente comercial entregara al personal que estará a cargo de administrar al nuevo colaborador de CONICO, estos tendrán la tarea de comunicar al candidato seleccionado para que se presente a completar lo que sería el proceso de contratación.



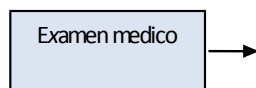
7.2.9 Entrevista final:

El gerente comercial se encargara de se citar al candidato el cual es el seleccionado para ocupar la vacante. Y junto con el gerente financiero y la gerente de mercadeo le describirá el nuevo el puesto el cual ocupará, pero también se le mencionará qué documentos entregará para generar su expediente dentro de la empresa en la cual laborará.



7.2.10 Selección final y elaboración de informes:

Una vez finalizadas las entrevistas el gerente comercial, la gerente de mercadeo y el gerente administrativo seleccionan a los candidatos que más se ajustan al perfil buscado (generalmente se suelen escoger los tres más idóneos), con el objetivo de elaborar un detallado informe de cada uno de ellos. Para la confección de dicho informe se utilizará toda la información que se ha ido captando de dichos candidatos a lo largo de todo el proceso (Datos Personales, Formación: Complementaria, Informática e Idiomas, Experiencia Profesional, Valoración de los resultados de las pruebas de aptitudes y específicas, Informe Psicológico de Personalidad, Datos de interés: aspiraciones económicas, plazo de incorporación, Conclusiones del evaluador.)



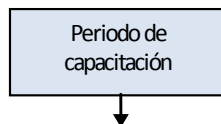
7.2.11 Aplicación examen médico:

El examen médico es muy importante dentro del proceso de selección ya que se evalúa físicamente al candidato y determinar si es apto para desempeñar las funciones que el

puesto requiere, para ello el gerente comercial deberá contratar un laboratorio para la aplicación de los diferentes exámenes a los candidatos seleccionados.

El examen médico es necesario para evitar:

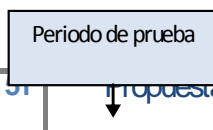
- Un mayor número de ausentismo.
- La aparición de enfermedades profesionales.
- La disminución del índice del trabajo.
- El peligro del contagio de diversas enfermedades.
- Déficit en la calidad de los productos.
- Menor calidad en la producción.



7.2.12 Período de capacitación:

Su objetivo principal es proporcionar conocimientos, en los aspectos técnicos del trabajo fomentando e incrementando los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor. Para la capacitación se asignará a los supervisores inmediatos del área a la cual va ingresar el candidato. Una correcta capacitación al personal traerá ventajas a la empresa tales como:

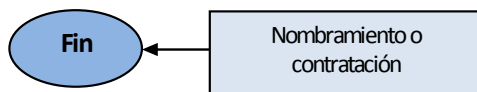
- Evitar altos costos por re trabajos y problemas servicios y calidad
- Aumento de Eficiencia y eficacia en el rendimiento del trabajo.
- Aumento de utilidades
- Trabajadores motivados y seguros



7.2.13 Período de prueba:

Cada supervisor será responsable de realizar la evaluación del período probatorio, según corresponda, e indicar las acciones correspondientes. El período de prueba, será de 3 meses para secretarías, niveles auxiliares y de 6 meses para niveles directivos y encargados de divisiones. Cualquiera de ellos puede dar por finalizada la relación laboral sin preaviso, sin necesidad de alegar ninguna causa y sin derecho a indemnización. Este período de prueba estará a cargo del responsable del área a la cual ha aplicado el candidato.

En el momento de establecer un contrato de trabajo el gerente comercial puede proponer al trabajador un período de prueba que es un tiempo para que ambas partes comprueben si les conviene la relación laboral, esto con el fin de comprobar si el candidato está o no capacitado para desarrollar el trabajo para el que ha sido contratado.



7.3 Nombramiento o contratación:

Una vez que se han cumplido las etapas anteriores del proceso, el responsable del área llevará a cabo el nombramiento del candidato al puesto.

Una vez elegida la persona que se va a incorporar es importante comprobar o acreditar previamente que está en posesión de todos aquellos títulos que ha manifestado poseer a través de su currículum o durante las entrevistas. Para ello se debe solicitar los originales o copias legalizadas, es importante pedir referencias de dicha persona a alguna de las empresas para las que ha trabajado con anterioridad.

Si no aparece ninguna información negativa o contradictoria a la ya poseída, se procederá a la firma del contrato en la modalidad y condiciones que empresa y trabajador acuerden.

Cuando ya se aceptaron las partes es necesario integrar su expediente de trabajo a la empresa, la duración de este será por tiempo indeterminado o determinado. Se presentan a la empresa los tres tipos de contrato.

- Contratos Temporales
- Contratos de Trabajos mixtos
- Contratos de duración indefinidas

Análisis Comparativo de la Situación Actual vs la Propuesta de Mejora

| Análisis Comparativo de la Situación actual vs la Propuesta de Mejora | | |
|---|--|--|
| Como se hace | Como se hará | Resultados |
| Postulante entrega documentos | Anunciar vacante | Contar con el personal idóneo para cubrir la vacante |
| Recepción de los documentos | Divulgar vacante | |
| Aprobación de los documentos | Verificar fuentes de reclutamiento | |
| Cita a entrevista | Llenar solicitud de empleo | |
| Selección de candidato según entrevista | Realización pruebas | |
| Convocar a entrevista con el encargado | Análisis de pruebas | |
| Periodo de capacitación | Entrevista de preselección según resultados preliminares | |
| | Entrevista final | |
| | Elaboración de informe | |
| | Exámenes médicos | |
| | Periodo de capacitación | |
| | Nombramiento y Contratación | |

Responsables en el proceso de Reclutamiento, Selección y Contracción del personal, se recomienda que se conforme un equipo administrativo para que administre los RRHH.

| No. | Actividad | Responsable de la Actividad | Marco de Tiempo |
|-----|--|-----------------------------|-----------------|
| | Encargado del proceso de RSC | Gerente Comercial | |
| 1 | Deteminar los requerimientos de la vacante | Gerente de cada área | 1 día |
| 2 | Divulgación | Gerente comercial | 1 día |
| 3 | Fuente Reclutamiento Interno-externo | Equipo de selección | 3 días |
| 4 | Recepción y Revisión de documentos | Gerente Comercial | 2 días |
| 5 | Entrega de solicitud de empleo | Gerente Comercial | 1 día |
| 6 | Entrevista de Preselección | Equipo de selección | 2 días |
| 7 | Aplicación, análisis y conclusión de pruebas | Gerente Comercial | 1 días |
| 8 | Entrega resultados al personal requerido | Gerente Comercial | 3 días |
| 9 | Entrevista Final | Equipo de selección | 1 días |
| 10 | Selección Final | Equipo de selección | 3 días |
| 11 | Examen medico | Gerente Comercial | 1 días |
| 12 | Periodo de capacitación | Personal de cada área | 5 días |
| 13 | Periodo de prueba | Equipo de selección | 5 días |
| 14 | Nombramiento | Equipo de selección | 1 día |

Según la información que nos muestra el cuadro se propone un nuevo flujo para el proceso de RSC de personal.

VII. CONCLUSIONES

Una vez finalizado el estudio y de acuerdo a los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, para el logro del objetivo general se concluye lo siguiente:

1. En la actualidad en CONICO no cuenta con una política de reclutamiento interno, lo cual esto hace una situación desfavorable para la institución debido a que la contratación externa tarda más, es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales entre otros.
2. La empresa actualmente presenta debilidades en cuanto al tipo de documentación a solicitar, cabe resaltar que el record de policía y el certificado de salud son documentos muy importantes en los cuales se puede definir el estado tanto legal como de salud de cada persona, pero existe este inconveniente no hay una estandarización de los documentos y no se les da la importancia debida, esto puede traer otras consecuencias a la empresa.
3. La entrevista es muy importante en este proceso, de ella depende la decisión final de quien contratar, suele ser un instrumento muy valioso para la selección del personal y permite obtener mayor informe sobre lo que motiva al solicitante. Por muy pequeña que sea la organización, la entrevista se tiene que realizar por pasos, siempre es recomendable realizar más de una entrevista y en esta empresa no tienen organizado los tipos de entrevistas y las realiza una sola persona.
4. No se realizan pruebas de ningún tipo y esto puede traer consecuencias negativas para la empresa, por lo que puede ingresar a la institución una persona no apta o capaz.
5. Si analizamos estos datos el Gerente Comercial, es quien realiza múltiples funciones, esto debido a que no se cuenta con un manual de funciones establecido y se inclina hacia una misma persona las responsabilidades.

6. Los aspirantes no llenan ninguna solicitud de empleo, sólo entregan sus documentos y al tiempo les llaman, este documento es importante facilitarlo a cada persona que aplique a una vacante ya que con la solicitud de empleo conoceremos parte de la información personal relacionada al candidato.
7. Es por esto que se realizó una propuesta para mejorar el proceso actual de RSC de personal en CONICO, el cual inferimos que va ser el más óptimo e idóneo, y a su vez se alcanzara niveles más bajos de rotación de personal, retiro voluntario y despidos.
8. Con esta propuesta se mejorará el proceso con el que están trabajando actualmente.
9. Se plantean en este trabajo el procedimiento completo para una correcta selección y contratación de personal.

VIII. RECOMENDACIONES

En esta propuesta se presentan algunas de las recomendaciones para mejorar el proceso actual de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal:

1. Realizar la descripción y análisis de puesto a la hora de la contratación del personal.
2. Conformar un equipo de trabajo para que tenga participación en el proceso de RSC.
3. Reorganizar el tipo de documentación a solicitar, de manera que sea estandarizado.
4. Validar pruebas psicotécnicas, prácticas u otras que permitan medir ciertos conocimientos, aptitudes y generalidades del candidato.
5. Aplicar al menos dos entrevistas al candidato.
6. Promover el reclutamiento interno, las transferencias o promoción del personal.
7. Implementar la entrega y llenado de la solicitud de empleo.
8. Organizar los elementos de selección de personal en este caso la entrevista.
9. Conformar un equipo o un pequeño departamento de RRHH que vele por el personal de la empresa.
10. Es importante realizar exámenes médicos al personal que aspira para conductores.

BIBLIOGRAFIA:

1. Wendel French. Desarrollo Organizacional
2. Stephen P. Robbins. Prentice Hall. 8va edición.
3. Alfonso Siliceo A. David Caceres A. Mc Graw Hill. Liderazgo y valores y Cultura organizacional.
4. Fred R. David. 5ta Edición. Administración Estrategica.
5. Consultas a los sitios Web.



Anexos

Anexo 2. Requisición de Personal

| | | | |
|--|--|---|---|
| FECHA 27/04/10 | | | |
| DATOS DE LA EMPRESA | | Tipo de empresa: <input checked="" type="radio"/> Privada <input type="radio"/> Pública <input type="radio"/> Transnacional | |
| Nombre: <input style="width: 90%;" type="text"/> | | Giro: <input style="width: 15%;" type="text"/> | No. de Personal: <input style="width: 10%;" type="text"/> |
| Domicilio: <input style="width: 25%;" type="text"/> | | Colonia: <input style="width: 35%;" type="text"/> | |
| Ciudad: <input style="width: 20%;" type="text"/> | | Estado: <input style="width: 25%;" type="text"/> | Código Postal: <input style="width: 15%;" type="text"/> |
| Teléfono(s): <input style="width: 20%;" type="text"/> | | Fax: <input style="width: 20%;" type="text"/> | E-Mail: <input style="width: 40%;" type="text"/> |
| Persona que solicita el servicio: <input style="width: 80%;" type="text"/> | | Puesto que desempeña: <input style="width: 80%;" type="text"/> | |
| Horario de Entrevistas: <input style="width: 60%;" type="text"/> | | Fecha de Cierre de Contratación: (dd/mm/yy) <input style="width: 20%;" type="text"/> | |
| REQUISITOS | | | |
| Nombre del Puesto: <input style="width: 80%;" type="text"/> | | Número de Vacantes: <input style="width: 10%;" type="text"/> | Carrera (s) que pueden desempeñarlo: <input style="width: 80%;" type="text"/> |
| Horario del puesto: <input style="width: 80%;" type="text"/> | | Área de Trabajo: <input style="width: 80%;" type="text"/> | |
| Experiencia: <input checked="" type="radio"/> No <input type="radio"/> Si, de <input style="width: 10%;" type="text" value="0"/> años. | | Experiencia en Área(s): <input style="width: 80%;" type="text"/> | Experiencia en Puesto(s): <input style="width: 80%;" type="text"/> |

| | |
|---|--|
| Grado de estudios: <input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Licenciatura (titulado) <input type="checkbox"/> Licenciatura (pasante) <input type="checkbox"/> Diplomado <input type="checkbox"/> Especialización <input type="checkbox"/> Carrera trunca <input type="checkbox"/> Estudiante del <input type="text"/> semestre <input type="checkbox"/> Otro <input type="text"/> | Conocimientos Específicos: <div style="border: 1px solid black; height: 80px; width: 100%;"></div> |
|---|--|

| | | | | |
|---|----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|
| El puesto requiere de: Disponibilidad de viajar <input type="radio"/> Sí <input checked="" type="radio"/> No Disponibilidad de automóvil <input type="radio"/> Sí <input checked="" type="radio"/> No Disponibilidad de cambio de residencia <input type="radio"/> Sí <input checked="" type="radio"/> No a: <input type="text"/> El puesto puede ser cubierto por personas discapacitadas: <input type="radio"/> Sí <input checked="" type="radio"/> No | Idioma % | Conversación % | Escritura % | Lectura % |
| | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| | <input type="text"/> | 0 | 0 | 0 |
| | <input type="text"/> | 0 | 0 | 0 |
| | <input type="text"/> | 0 | 0 | 0 |

| | |
|--|---|
| Edad: <input type="text"/> Mínima: <input type="text"/> Máxima: <input type="text"/> | ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL PUESTO <div style="border: 1px solid black; height: 80px; width: 100%;"></div> |
| Estado Civil: <input checked="" type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Indistinto | |
| Sexo: <input checked="" type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino <input type="radio"/> Indistinto | |
| <input type="text"/> | |

| HABILIDADES (señalar con "X" las habilidades con las que te identificas) | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Análisis | <input type="checkbox"/> Orientación a resultados | <input type="checkbox"/> Delegación de funciones | <input type="checkbox"/> Relaciones públicas |
| <input type="checkbox"/> Comunicación | <input type="checkbox"/> Proactividad | <input type="checkbox"/> Dibujo | <input type="checkbox"/> Toma de decisiones |
| <input type="checkbox"/> Coordinación de grupos | <input type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales | <input type="checkbox"/> Docencia | <input type="checkbox"/> Trabajo bajo presión |
| <input type="checkbox"/> Creatividad | <input type="checkbox"/> Trabajo en equipo | <input type="checkbox"/> Entrevista | <input type="checkbox"/> Versatilidad |
| <input type="checkbox"/> Don de mando | <input type="checkbox"/> Actitud de servicio | <input type="checkbox"/> Hablar en Público | <input type="checkbox"/> Otros: <input type="text"/> |
| <input type="checkbox"/> Liderazgo | <input type="checkbox"/> Artes gráficas | <input type="checkbox"/> Investigación | |
| <input type="checkbox"/> Negociación | <input type="checkbox"/> Coordinación de personal | <input type="checkbox"/> Redacción | |

| | |
|--|--|
| OFRECIMIENTOS | |
| Capacitación: <input type="text"/> | Prestaciones: <input checked="" type="radio"/> de Ley <input type="radio"/> superiores a las de Ley Otros: <input type="text"/> |
| Sueldo (Rango): <input type="text"/> | |
| Desarrollo: <input type="text"/> | |

Anexo 3. Formulario para la solicitud de personal

Datos de la empresa

| | |
|----------------------|--|
| Nombre de la empresa | CONICO |
| Rubro | INFORMATICA |
| Dirección | Calle Principal Altamira contiguo a BANPRO |
| Tele / Fax | 22703810/22703860 |
| Sitio Web | www.conico.com.ni |
| E-mail | payogutierrez@gmail.com |
| Responsable | Rafael Gutiérrez |
| Solicitante | |
| Autoriza | |
| Fecha | |

Datos del puesto ofrecido – PRIMER CARGO

| | |
|---|--|
| Cargo ofrecido | Auxiliar de Compras e Importaciones |
| Formación requerida y nivel de avance de la carrera si lo tiene definido. | Administración |
| Tareas a desempeñar. Breve descripción | Asistente de responsable de compras. Administrativas en general. |
| Tipo de contrato | Mensual, a prueba 3 meses |
| Horario | Lunes a Viernes 8 am-5 pm |
| Remuneración Nominal | |

Datos del perfil de los postulantes

| | |
|----------------------------|---|
| Edad | Menor a 27 |
| Idioma | |
| Libreta de Conducir | Deseable, no excluyente |
| Disponibilidad para viajar | No excluyente |
| Competencias | |
| Otros | Proactivo, sentido común, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, buen relacionamiento |

Anexo 4. Formulario de solicitud de empleo

| | | | |
|---|---------|------------------|---------------|
| Datos Personales | | | |
| Nombre Completo: | | | |
| Lugar y fecha de Nacimiento: | | | Estado Civil: |
| Domicilio: | Colonia | Ciudad | C.P |
| Tel. (1) casa | | Tel. (2) recados | Fax: |
| En caso de no vivir en Managua especificar Lugar de origen y Tel. | | E-mail: | |

| | | | |
|------------------------|--|---------------|-------------------|
| Datos Escolares | | | |
| Carrera: | | | |
| Generación de: | | a: | Promedio General: |
| Institución: | | | |
| Pasante: () | | Titulado: () | |

| Otros Estudios Grado | Especialidad | Institución | Periodo | Título Obtenido |
|-------------------------|--------------|-------------|---------|-----------------|
| Maestría | | | | |
| Diplomado | | | | |
| Otros | | | | |
| Otros | | | | |

| | |
|------------------------------------|--|
| Habilidades en Computación: | Áreas de interés para trabajar: |
| | |
| | |
| | |

| | | |
|-------------------------|----|----|
| Disponibilidad | | |
| De viaje | sí | No |
| De automóvil | sí | No |
| De cambio de residencia | sí | No |

| Idioma (s) | Conversación % | Escritura % | Lectura % | Documento que lo acredite |
|------------|----------------|-------------|-----------|---------------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

| | | |
|--|---|---|
| HABILIDADES (señalar con "X" las habilidades con las que se identifica) | | |
| <input type="checkbox"/> Análisis | <input type="checkbox"/> Trabajo en equipo | <input type="checkbox"/> Redacción |
| <input type="checkbox"/> Comunicación | <input type="checkbox"/> Actitud de Servicio | <input type="checkbox"/> Relaciones Públicas |
| <input type="checkbox"/> Coordinación de Grupos | <input type="checkbox"/> Artes Gráficas | <input type="checkbox"/> Toma de decisiones |
| <input type="checkbox"/> Creatividad | <input type="checkbox"/> Coordinación de Personal | <input type="checkbox"/> Trabajo bajo presión |
| <input type="checkbox"/> Don de Mando | <input type="checkbox"/> Delegación de funciones | <input type="checkbox"/> Versatilidad |
| <input type="checkbox"/> Liderazgo | <input type="checkbox"/> Dibujo | <input type="checkbox"/> Otros: _____ |
| <input type="checkbox"/> Negociación | <input type="checkbox"/> Docencia | <input type="checkbox"/> _____ |
| <input type="checkbox"/> Orientación a resultados | <input type="checkbox"/> Entrevista | <input type="checkbox"/> _____ |
| <input type="checkbox"/> Pro actividad | <input type="checkbox"/> Hablar en Público | |
| <input type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales | <input type="checkbox"/> Investigación | |

Experiencia Profesional. Señale los últimos tres empleos en los que se ha desempeñado

| | |
|---|--|
| Experiencia Laboral Empresa: _____ Teléfono: _____ Duración _____ Periodo: _____ Puesto: _____ Jefe Inmediato: _____ | Describe brevemente las actividades y responsabilidades en el desempeño del puesto: |
|---|--|

| | |
|---|--|
| Experiencia Laboral Empresa: _____ Teléfono: _____ Duración _____ Periodo: _____ Puesto: _____ Jefe Inmediato: _____ | Describe brevemente las actividades y responsabilidades en el desempeño del puesto: |
|---|--|

| | |
|---|--|
| Experiencia Laboral Empresa: _____ Teléfono: _____ Duración _____ Periodo: _____ Puesto: _____ Jefe Inmediato: _____ | Describe brevemente las actividades y responsabilidades en el desempeño del puesto: |
|---|--|

| |
|--|
| Ingresos mínimos deseados para su promoción C\$ |
|--|

| |
|---|
| Anote dos referencias personales Nombre _____ Teléfono _____ Nombre _____ Teléfono _____ |
|---|

| |
|---|
| Observaciones especiales del entrevistador |
|---|

Anexo 5. Medio en el que publican las vacantes

| 27 de abril de 2010 | |
|---|---|
| Bolsa de trabajo | <p style="text-align: center;">Conico S.A. http://www.conico.com.ni</p> <p>Dirección: Calle Principal de Altamira contiguo a Banpro Managua Managua</p> <p>Contacto: Rafael Gutierrez Correo-E: payogutierrez@gmail.com</p> <p>Información sobre la empresa: Somos una empresa que pertenece al Grupo 3C, nos dedicamos a la importación, distribución y comercialización de software y hardware de las más prestigiosas marcas internacionales.</p> <p>Puestos vacantes: Ninguno</p> |
| <ul style="list-style-type: none">• Buscar empleos• Lista de empresas• Preguntas frecuentes• Otros países | |
| Candidatos | |
| <ul style="list-style-type: none">• Ingresar curriculum• Modificar curriculum• Eliminar curriculum | |
| Envío de ofertas | |
| <ul style="list-style-type: none">• Ofertas en su buzón• Modificar suscripción• Eliminar suscripción | |
| Empresas | |
| <ul style="list-style-type: none">• Registre su empresa• Entrar al sistema• Panel de control• Buscar currículos• Preguntas frecuentes | |

Anexo 1: Análisis Resultados de Encuesta

Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal -

| Entrevistado 1 | |
|-----------------------|---|
| 1 | Cargo en la Empresa |
| | Gerente de Mercadeo y Publicidad |

| tem | Pregunta |
|-----|--|
| 1 | ¿Usted colabora en el proceso de selección del personal? |
| 2 | ¿Puede explicarnos cómo se lleva a cabo el actual proceso de RSC del personal en la empresa? |
| 3 | ¿Quién es el encargado de realizar las entrevistas? |
| 4 | ¿Cuáles son los medios que utilizan para dar a conocer una vacante? |
| 5 | ¿Utilizan las fuentes de reclutamiento internas o externas? |
| 6 | ¿Qué características toman en cuenta a los candidatos para las contrataciones ? |
| 7 | ¿Cuál es la documentación que solicitan? |
| 8 | ¿Realizan pruebas a los candidatos? |
| 9 | ¿Cuántas entrevistas realizan a las personas seleccionadas? |
| 10 | ¿Quién toma la decisión de contratar? |

| Entrevistado 2 | |
|-----------------------|-----------------------------|
| 2 | Cargo en la Empresa |
| | Promotor de Marca HP |

| tem | Pregunta |
|-----|--|
| 1 | ¿Cuál fue la fuente de reclutamiento utilizada cuando ingresó a la empresa? |
| 2 | ¿Le gustaría que se aplicara el reclutamiento interno en las contrataciones y por qué? |
| 3 | ¿Llenó alguna planilla de solicitud de empleo suministrada por la empresa? |
| 4 | ¿Cuál fue la documentación que le solicitaron entregar ? |
| 5 | ¿Cuántas entrevistas le realizaron antes de la contratación? |
| 6 | ¿Quién le realizó la(s) entrevista? |
| 7 | ¿Tenía alguna experiencia en el puesto que está desempeñando actualmente? |
| 8 | ¿Le explicaron los requerimientos del puesto a desempeñar? |
| 9 | ¿Cuánto tiempo estuvo en prueba para este puesto? |
| 10 | ¿Realizó alguna prueba: Test Psicológico, Test de personalidad, Pruebas prácticas u otras? |
| 11 | ¿Le brindaron alguna charla de inducción? |

Entrevistado 3**3 Cargo en la Empresa****Gerente Comercial y Operaciones**

| tem | Pregunta |
|-----|--|
| 1 | ¿Cómo se realiza el proceso actual de RSC del personal? |
| 2 | ¿Llenan alguna solicitud de empleo? |
| 3 | ¿Brindan capacitación a la persona contratada y cuánto tiempo? |
| 4 | ¿Realizan evaluaciones al desempeño del personal? |
| 5 | ¿Cuentan con manual de funciones para cada puesto? |
| 6 | ¿Se fomenta el clima organizacional y bajo que valores? |
| 7 | ¿En cuánto tiempo se realizan las contrataciones del personal? |
| 8 | ¿Qué tipo de evaluación se realiza al personal que aplica para los puestos de conductores? |
| 9 | ¿Elaboran un presupuesto económico sobre el costo de la fuerza laboral? |
| 10 | ¿Realizan contrataciones temporales? |
| 11 | ¿Cuántas personas laboran en la empresa? |
| 12 | ¿Actualizan los expedientes del personal y quién lo realiza? |
| 13 | ¿Utilizan la fuente de reclutamiento interno? |
| 14 | ¿En la empresa se realizan ascensos de personal? |
| 15 | ¿Se llevan a cabo promociones de personal en la empresa? |
| 16 | ¿Realizan pruebas: Psicológicas, de personalidad u otras? |
| 17 | ¿Cuáles son los medios que utilizan para dar a conocer una vacante? |
| 18 | ¿Qué parámetros toman en cuenta en la persona entrevistada? |
| 19 | ¿Cuál es la documentación requerida que se debe entregar? |
| 20 | ¿Quién toma la decisión final de contratar al personal? |
| 21 | ¿Quién ejecuta los despidos? |

Empresa CONICO S.A.

| Nombre |
|-------------------------------|
| Lic. Auxiliadora Mejía |

| Respuesta |
|--|
| Cuando es una vacante a fin al área de mercadeo si |
| Cuando existe la necesidad de una vacante, se da a conocer, se recepcionan los documentos, se seleccionan los que están a fines al puesto, se convoca a una entrevista y se selecciona al candidato idóneo |
| Las entrevistas las realiza el Gerente Comercial, quien está involucrado en este proceso |
| Los medios utilizados son el internet y el periódico |
| Únicamente se contrata personal externo |
| Se toma en cuenta la experiencia en puestos anteriores, estudios técnicos o superiores, edad, desenvolvimiento de la persona a la hora de ser entrevistado |
| Los documentos que se solicitan son: CV, dos cartas de recomendación, una foto tamaño carné y fotocopia de la cédula |
| No se realiza ningún tipo de pruebas |
| Se les realiza una sola entrevista |
| Las contrataciones también las realiza el Gerente Comercial de la empresa |

| Nombre |
|-----------------------|
| Roger Martínez |

| Respuesta |
|---|
| Las fuente de reclutamiento fue externa |
| Si, por que brindaría mayor oportunidad para optar a otros puestos donde demuestre mis capacidades y así tomar en cuenta al personal interno que tiene mayor experiencia. |
| No llené ninguna solicitud de empleo, bastó con venir a dejar mis documentos. |
| Curriculum Vitae, fotocopia de cédula, dos cartas de recomendación, record de policía, pero no fue relevante entregarlo y el certificado de salud no lo solicitaron. |
| Una sola entrevista |
| El Gerente comercial de la empresa |
| No tenía experiencia en este puesto |
| Me explicaron hasta que ya iba a desempeñar el puesto fue algo breve, luego me dejaron con la Gte de Mercadeo. |
| Estuve un mes en capacitación |
| No realicé ningún tipo de prueba. |
| me brindaron una breve reseña de la empresa. |

| |
|-------------------------------|
| Nombre |
| Lic. Enrique Gutiérrez |

Respuesta

Primeramente publicamos la vacante, una vez que se tienen todas las solicitudes se seleccionan las indicadas al puesto, se convoca a entrevista, luego se selecciona a tres candidatos y se realiza una segunda entrevista y se selecciona a la persona que cumple con los requisitos.

| |
|---|
| No en todos los casos |
| La capacitación se brinda dependiendo el área, cuando se contrata a un vendedor se envía a almacén durante 15 días y depende de la capacidad y dominio. |
| Las pruebas al desempeño se hacen mediante observación directa al trabajo que realizan durante el mes de prueba. |
| No todos los descriptores de puestos están definidos, en su mayoría hace falta elaborarlos. |
| Si fomentamos el clima organizacional, rigiéndonos por los valores de esta institución |
| Tomando en cuenta la primera entrevista se realizan en dos semanas, depende de la necesidad de la vacante. |
| No realizamos pruebas específicas ya que lo que hacemos es tomar en cuenta la experiencia de trabajos anteriores. |
| El presupuesto económico de la fuerza laboral ya está definido |
| No realizamos contrataciones temporales por la naturaleza del trabajo |
| En la empresa laboran cuarenta personas, incluidas todas las áreas |
| La actualización de los expedientes yo la realizo |
| Casi no se utiliza la contratación interna, en su mayoría las contrataciones son externas |
| No se realizan ascensos, los puestos ya están cubiertos por el personal actual de la empresa |
| En algún caso se podría tomar en cuenta la promoción del personal, eso depende de sus capacidades para optar a un cargo de mayor responsabilidad. |
| No realizamos ninguna de estas pruebas, únicamente se entrevista al candidato. |
| Primeramente se pone un aviso en el periódico, pero ahora se hace en una página en Internet |
| El desenvolvimiento en la entrevista, conocimiento en lo que se está demandando y las disposiciones al trabajo |
| Fotocopia de cédula, cartas de recomendación, curriculum y no en todos los casos certificado de salud y record de policía. |
| La decisión de contratar yo la tomo luego que se ha tomado en cuenta la opinión del equipo administrativo. |
| Al igual que las contrataciones yo ejecuto los despidos. |