

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y
RECURSOS HUMANOS**



**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO DE
EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS**

TEMA:

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CONTRATACIÓN
DE PERSONAL DE LA EMPRESA DE VIVIENDA COVIPROV DE LA CIUDAD
DE QUITO”**

AUTOR: CARLOS HUMBERTO CAJAMARCA CORREA

DIRECTORA: DRA. NANCY VÁSQUEZ CASTILLO

QUITO - ECUADOR

MAYO 2015

CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA

En mi calidad de Tutora del trabajo de grado presentado por el señor Carlos Humberto Cajamarca Correa, para optar el grado académico de Ingeniero en Administración de Empresas de Servicio y Recursos Humanos cuyo título es: "Diseño de un manual de procedimientos para contratación de personal de la empresa de vivienda COVIPROV de la ciudad de Quito"

Considero que el trabajo en mención reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador a designarse.

En la ciudad de Quito D. M. en el mes de mayo de 2015.

Dra. Nancy Vásquez C.

Directora de tesis

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Carlos Humberto Cajamarca Correa, declaro que el trabajo descrito es de mi exclusiva autoría, es decir que no ha tenido presentación previa para ningún grado o calificación profesional, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en esta investigación.

Carlos Humberto Cajamarca Correa

C.C. 1708192925

DEDICATORIA

A los míos con inmenso cariño

Gracias por la comprensión brindada a cada momento para mi formación tanto personal como profesional.

A Dios por permitirme alcanzar una meta personal muy anhelada que me servirá de soporte para la realización de siguientes objetivos.

A mi familia dedico este logro con mucho amor y cariño, en especial a mis hijos y esposa que con su apoyo permanente han hecho posible la realización de este objetivo tan anhelado.

AGRADECIMIENTO

A mi familia

Por su generoso apoyo y comprensión que sirvió de sustento en la realización y feliz culminación de mi carrera profesional.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial

Por los conocimientos impartidos por el personal docente de la Universidad, su guía y comprensión que hicieron posible la culminación de esta meta.

También un agradecimiento muy especial a mi Directora de tesis, quién con sobra de merecimientos es una catedrática de mucho valor, que gracias a su apoyo ha plasmado en mí, conocimientos, valores y ética profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
CAPÍTULO I.....	12
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.1 Planteamiento del Problema	12
1.2 Formulación del Problema	13
1.3 Subpreguntas.....	13
1.4 Objetivos	13
1.4.1 General.....	13
1.4.2 Específicos	14
1.5 Justificación	14
CAPÍTULO II.....	16
MARCO TEORICO - REFERENCIAL Y CONCEPTUAL	16
2.1 Marco teórico	16
2.1.1 Administración de Recursos Humanos.....	16
2.1.1.1 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos	17
2.1.1.2 Importancia de la Administración de Recursos Humanos	17
2.1.2 Proceso de Administración de Recursos Humanos.....	18
2.1.2.1 Planificación de Recursos Humanos	20
2.1.2.2 Reclutamiento	20
2.1.2.3 Selección.....	21
2.1.2.4 Orientación	21
2.1.2.5 Capacitación.....	21
2.1.2.6 Desarrollo de Carrera	22

2.1.2.7 Compensaciones y Beneficios	23
2.1.3 Proceso de Contratación del Personal	24
2.1.3.1 Ventajas de la contratación del personal.....	24
2.1.3.2 Desventajas.....	25
2.1.3.3 Subprocesos del proceso de contratación.....	26
2.1.3.4 Flujogramas de los Subprocesos	30
2.1.4 Los Manuales	30
2.1.4.1 Objetivos de los manuales	31
2.1.4.2 Clasificación de los Manuales	32
2.1.4.3 Manual de políticas y procedimientos de Recursos Humanos	33
2.1.4.4 Manual de Procedimientos y Formatos	34
2.1.4.5 Ventajas	35
2.1.4.6 Desventajas	36
2.1.4.7 El proceso de elaboración de los Manuales	36
2.1.5 Idea a Defender.....	38
2.2 Marco Referencial.....	38
2.2.1 Descripción de la empresa	38
2.2.2 Misión y Visión de la empresa.....	40
2.2.2.1 Misión:.....	40
2.2.2.2 Visión:	40
2.2.2.3 Alcance del Sistema de Gestión de Calidad	40
2.2.2.4 Organigrama estructural de COVIPROV EP.	41
2.3 Marco conceptual.....	42
CAPÍTULO III	44
MARCO METODOLÓGICO	44
3.1 Tipo y Diseño de la Investigación	44
3.1.1 Investigación Descriptiva:	44
3.1.2 Investigación Bibliográfica	45
3.1.3 Investigación Explicativa:.....	46
3.2 Métodos de la Investigación.....	46

3.2.1 Analítico:.....	46
3.2.2 Deductivo:.....	47
3.2.3 Sintético:.....	48
3.3 Población	48
3.4 Técnicas e Instrumentos para la recolección de la Información.....	49
3.4.1 Encuesta:.....	49
3.5 Construcción del Instrumento de Recolección de Datos.....	49
3.6 Procesamiento y análisis de datos.....	50
CAPÍTULO IV.....	51
INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	51
4.1 Investigación de Campo	51
4.2 Análisis de Resultados.....	51
CAPÍTULO V.....	62
5.1 Definiciones de Aspectos Fundamentales de Recursos Humanos	62
5.1.1 Misión	62
5.1.2 Visión.....	62
5.2 Objetivos	63
5.3 Alcance	64
5.4 Base legal	65
5.5 Descripción y análisis de cargos de COVIPROV	65
5.5.1 Cargos de la organización	66
5.6 Políticas de los subprocesos.....	77
5.6.1 Requisición de Personal.....	77
5.6.2 Reclutamiento de Personal.....	78
5.6.3 Selección del Personal	79
5.6.4 Admisión y Contratación.....	80
5.6.5 Inducción al nuevo Personal.....	81
5.7 Cadena de valor.....	82
5.8 Subproceso de requisición de personal	84
5.9 Subproceso de reclutamiento de personal.....	85

5.10	Subproceso de selección de personal	86
5.11	Subproceso de admisión y contratación de personal.....	87
5.12	Subproceso de inducción del personal	88
5.13	Flujogramas	89
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
6.1	Conclusiones.....	94
6.2	Recomendaciones	95
	BIBLIOGRAFÍA.....	96
	ANEXOS.....	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: El proceso de administración de recursos humanos.....	19
Figura 2.2: Pasos de la entrevista.....	28
Figura 4.1: Rendimiento de pruebas.....	52
Figura 4.2: Participación en concurso de méritos y oposición	53
Figura 4.3: Ingreso a la institución por medio de	54
Figura 4.4: Procedimiento establecido para contratar personal	55
Figura 4.5: Conoce como se realiza el procedimiento de contratación.....	56
Figura 4.6: Relación de la formación académica con el puesto de trabajo	57
Figura 4.7: Se cuenta con diagramas	58
Figura 4.8: Tipo de falencias en el proceso de contratación.....	59
Figura 4.9: Necesidad del diseño de un manual de procedimientos.....	60
Figura 4.10: Resultados de la utilización de un manual de procedimientos.....	61

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA: Administración de Empresas de Servicio y Recursos
Humanos
DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CONTRATACIÓN
DE PERSONAL DE LA EMPRESA DE VIVIENDA COVIPROV DE LA CIUDAD
DE QUITO

Autor: Carlos Humberto Cajamarca Correa

Directora: Dra. Nancy Vásquez Castillo

Fecha: mayo 2015

RESUMEN

Para la empresa COVIPROV es de vital importancia mejorar sus procesos de administración del talento humano, siendo uno de los procesos de mayor complejidad, el de contratación, por lo que se ha visto necesario realizar esta investigación, la cual tiene como principal objetivo diseñar un manual de procedimientos para la contratación del personal de la empresa. La metodología utilizada para llevar a cabo la investigación se fundamenta en el método descriptivo utilizando como instrumento de recolección de información a la encuesta, la cual fue diseñada con varias preguntas de tipo cerradas y de selección múltiple, éste instrumento fue aplicado dentro de la empresa, donde se encuestó a todo el personal que actualmente presta sus servicios para la misma; entre los principales resultados se pudo evidenciar que en su mayoría el personal fue recomendado para su contratación, así también existe desconocimiento de la existencia y utilización de procedimientos para la contratación, además de no contar con esquemas y diagramas de flujo que les permitan seguir una secuencia lógica de pasos en el cumplimiento de sus funciones; por lo tanto se diseña una propuesta de manual de políticas y procedimientos para el proceso de contratación de talento humano de la empresa, en la cual se formulan varias normas y subprocedimientos que deberán llevarse a cabo como son: Requisición de Personal, Reclutamiento, Selección y Admisión y Contratación. Para cada uno de estos subprocedimientos se diseñan diagramas de flujo, los cuales permiten facilitar la comprensión del talento humano en el cumplimiento de todo el procedimiento. Finalmente con la investigación se puede concluir que para la empresa el manejo de un manual de procedimientos en la contratación de personal le permitirá mejorar la calidad y productividad de su talento humano, siendo recomendable la socialización entre todo el personal de la existencia de procedimientos y sus respectivos diagramas.

DESCRIPTORES: Manual de Procedimientos, Talento Humano, Contratación, Selección, Administración de Recursos Humanos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Todo tipo de organización empresarial mantiene como principal recurso, al talento humano, sin embargo mantener un proceso adecuado para su contratación, es uno de los principales obstáculos y dificultades que se presentan en las empresas, así es el caso de la Corporación de Vivienda Provincial COVIPROV, una empresa que se encuentra orientada a gestionar, impulsar, promover, construir y comercializar vivienda de calidad; dentro de la Provincia de Pichincha; la cual, a pesar de mantener una estructura organizacional adecuada, no ha logrado definir y establecer de manera formal los procedimientos para contratar al recurso humano de la organización.

Los efectos que se han ido generando en la empresa, por la falta de aplicación de procedimientos adecuados para la selección de personal son varios y que influyen directamente en el normal desarrollo de su actividad; entre las principales falencias detectadas podemos decir que la empresa no cuenta con personal idóneo en cada área de trabajo lo que ocasiona problemas de diversa índole, existe también desmotivación dentro del personal por la falta de un proceso de reclutamiento, selección y contratación e inducción interno y externo.

En vista de esta situación, se ha considerado conveniente plantear el presente tema de estudio para el diseño de un manual de procedimientos para el reclutamiento, selección y contratación de personal de la empresa, de forma que se pueda proporcionar a la organización, un documento donde consten los procedimientos más adecuados que se puedan utilizar para este fin.

1.2 Formulación del Problema

¿El diseño de un manual de procedimientos para reclutamiento, selección y contratación de personal, le permitirá a COVIPROV, contar con un personal idóneo, y así alcanzar los objetivos institucionales?

1.3 Subpreguntas

1. ¿Cuál será la situación actual en la que se encuentra la empresa COVIPROV?
2. ¿Cuál será el proceso de contratación de personal que se maneja actualmente en la empresa COVIPROV?
3. ¿Cuáles serán los subsistemas del proceso de contratación de personal que requiere la empresa COVIPROV?
4. ¿Cuál será la propuesta de diseño de un manual de procedimientos para la contratación del personal de la empresa de vivienda COVIPROV?
5. ¿Cuáles serán los principales resultados del estudio realizado para COVIPROV?

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Diseñar un manual de procedimientos para reclutamiento, selección y contratación de personal de la empresa de vivienda COVIPROV de la ciudad de Quito.

1.4.2 Específicos

1. Realizar un diagnóstico situacional de la empresa COVIPROV, con la finalidad de identificar los factores positivos y negativos que pueden influir en el proceso de reclutamiento, selección y contratación.
2. Describir el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal que maneja actualmente la empresa, mediante la aplicación de técnicas de investigación.
3. Determinar el subsistema de reclutamiento, selección y contratación de personal a ser utilizados para diseñar la propuesta de manual de procedimientos.
4. Desarrollar una propuesta de diseño de un manual de reclutamiento, selección para contratación de personal de la empresa COVIPROV.

1.5 Justificación

La realización de la presente propuesta se justifica debido a que en el desarrollo de la misma se aplicará a todos y cada uno de los conocimientos que se han logrado aprender a lo largo de la carrera universitaria, en relación a la administración de recursos humanos, ya que en todas las organizaciones, el talento humano representa el principal recurso, por lo cual es necesario conocer procedimientos adecuados para su manejo.

Por medio de la propuesta del diseño de un manual de procedimientos para reclutamiento, selección y contratación del recurso humano, se dará a COVIPROV una herramienta que facilite y permita mejorar el manejo del personal, y con su aplicación, se podrá generar un conjunto ordenado de pasos en base de los cuales, el administrador de recursos humanos podrá contratar y seleccionar al personal adecuado.

El diseño del manual contempla el manejo de documentos que permitan llevar registros de los acontecimientos más importantes relacionados con el personal, llevándose a cabo un mejor control de las actividades del recurso humano.

Con el conocimiento que se pueda generar tanto en funcionarios y empleados de COVIPROV, de las normas que rigen la contratación de personal, se propiciarán las condiciones favorables para el desempeño de un trabajo eficiente y bajo los estándares de control y calidad.

En definitiva, los beneficiarios en el desarrollo de esta propuesta no sólo será el personal de la empresa COVIPROV, sino también los estudiantes de las generaciones siguientes en la carrera de administración de empresas de servicio y recursos humanos, puesto que podrán utilizar este estudio como modelo de material bibliográfico y de consulta en su profesionalización.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO - REFERENCIAL Y CONCEPTUAL

2.1 Marco teórico

2.1.1 Administración de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos ha sido definida por varios autores, sin embargo, una de las definiciones más concretas es aquella establecida por Chiavenato (2011):

“La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal”, éste sistema administrativo a través de una coordinación de recursos humanos y materiales disponibles, permite que la gestión empresarial logre efectividad y pueda alcanzar los objetivos, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados de manera directa o indirectamente con el trabajo.

Así también, significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización. (Pinales-Cabrera, 2004)

Stoner, J. Freeman, E. Gilbert, D. (2005) manifiestan que la Administración de Recursos Humanos es “un proceso tendiente a mantener a las organizaciones provistas del personal indicado, en los puestos adecuados, en el momento preciso.”

En definitiva, al analizar todos estos conceptos, se puede resumir a la Administración de Recursos Humanos como aquel proceso que utiliza varias herramientas para dotar a las organizaciones de talento humano adecuado y acorde a las necesidades de los puestos de trabajo disponibles, generando de esta manera las mejores condiciones laborales en beneficio tanto de las compañías, como de quienes las conforman.

2.1.1.1 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos

Acorde con el criterio de (Chiavenato, 2007) los objetivos de la Administración de Recursos Humanos son principalmente tres:

- 1) Crear, mantener y desarrollar un conjunto de recursos humanos con habilidades y motivación suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- 2) Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de los recursos humanos y el logro de los objetivos individuales.
- 3) Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

2.1.1.2 Importancia de la Administración de Recursos Humanos

Actualmente, las organizaciones se encuentran en la búsqueda de nuevas formas de ser competitivas en todo aspecto, desde la calidad del producto o servicio, hasta la creación de un ambiente laboral adecuado para el desempeño productivo del personal que trabaja, pues se considera que del grupo humano que trabaja en la organización, depende el éxito o fracaso de la misma, por lo tanto además de tener recursos materiales, es de vital importancia contar con

capacidades organizacionales, las cuales con su ejecución mediante procesos organizacionales, se obtenga una ventaja competitiva que permita fortalecer su actividad, según el criterio de (Chiavenato, I. 2011).

De ahí la importancia de la función de la Administración de Recursos Humanos dentro de cualquier tipo de organización o empresa, pues para que el personal permanezca en su lugar de trabajo dando lo mejor de sí, con un sentido de pertenencia hacia la organización, siendo productivo, eficiente y eficaz, es necesario el cumplimiento de varias funciones y responsabilidades que recaen sobre el departamento de recursos humanos, donde se deben utilizar varias herramientas en ámbitos de estructura organizacional, objetivos corporativos, metas y cultura organizacional, que en la actualidad permitan manejar de la forma más adecuada y pertinente al recurso humano.

2.1.2 Proceso de Administración de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado para el mejoramiento de los recursos en una organización, para el logro de los objetivos organizacionales. El conjunto de funciones de recursos humanos está integrado en este proceso y con el cual se ayuda para encargarse desde el reclutamiento hasta como controlar al personal de toda la empresa y retenerlo. (Disponible en www.mitecnologico.com)

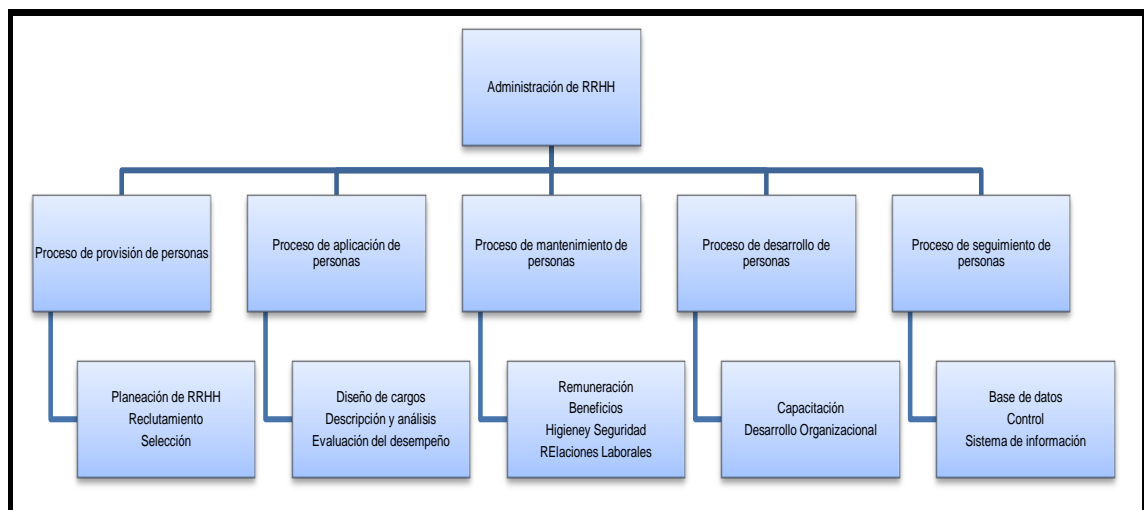
El proceso de Administración de Recursos Humanos está integrado de cinco subprocesos o subsistemas, los cuales tienen íntima y estrecha relación al momento de su aplicación a través de las técnicas administrativas con el único y principal propósito de gestionar de la mejor manera al recurso humano existente en la organización, según el criterio de Chiavenato, 2011.

Los subsistemas son los siguientes en orden secuencial:

- Provisión de personas
- Organización de personas
- Retención de personas
- Desarrollo de personas
- Evaluación o control de personas

Dentro de cada uno de estos subsistemas se desarrollan actividades que pretenden realizar una excelente gestión del personal desde el momento de atraer a las personas a la organización, hasta el momento de realizar el control de sus actividades que tienden a buscar objetivos organizacionales.

A continuación el siguiente cuadro nos visualiza todo el proceso de ARH:



X.

Figura 2.1: El proceso de administración de recursos humanos

Fuente: Chiavenato, I (2011) Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones.

2.1.2.1 Planificación de Recursos Humanos

Este proceso es por el cual los gerentes se aseguran de contar con el número y los tipos apropiados de personas en los lugares adecuados y en el momento oportuno, que sean capaces de llevar a cabo con eficiencia y eficacia las tareas con las cuales ayudarán a la organización a alcanzar sus objetivos generales (Bertrand, D. (2008). disponible en: www.aiu.edu/publications/student/spanish)

La planificación de recursos humanos se puede condensar en tres pasos:

1. Evaluación de los recursos humanos actuales.
2. Evaluación de las necesidades futuras de recursos humanos.
3. Desarrollo de un programa para satisfacer las necesidades futuras de recursos humanos.

En esta etapa del proceso los administradores deben preparar una planeación estratégica de cómo hacer crecer a la empresa en base a sus objetivos y así satisfacer por consecuencia los del personal, incluye el escogimiento entre diversas acciones según los planes. Contiene también la elección de los objetivos empresariales y departamentales así como la determinación de los medios para alcanzarlos.

2.1.2.2 Reclutamiento

Según el criterio de Chiavenato, (2011), el reclutamiento es: “el proceso mediante el cual una organización propone atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización, atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior selección”.

2.1.2.3 Selección

La selección de recursos humanos “Es la búsqueda de entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”, Según el criterio de Chiavenato, I. (2011)

2.1.2.4 Orientación

Los principales objetivos de la orientación de acuerdo con Bertrand, D. (2008) consisten en:

- Reducir la ansiedad inicial que sienten todos los nuevos empleados cuando inician sus actividades en un puesto de trabajo.
- Familiarizar a los nuevos empleados con el puesto, la unidad de trabajo y la organización en conjunto.
- Facilitar la transición de persona ajena a miembro del equipo.

La orientación permite además informar al nuevo empleado sobre los objetivos, la historia, la filosofía, los procedimientos y reglamentos de la organización, pues los gerentes tienen la obligación de hacer que la integración del nuevo empleado sea tranquila y libre de ansiedad. Es necesario que hablen abiertamente sobre las ideas del empleado acerca de las obligaciones recíprocas entre él mismo y la organización.

2.1.2.5 Capacitación

De acuerdo con el criterio de Goñi, J. (2000), la capacitación consiste en todo un proceso de mejora sucesiva de las capacidades aplicadas a una serie de

nuevas disciplinas, para que en su ejecución se mejoren las destrezas, los tiempos de ejecución y la propia capacidad de seguir mejorando. Para ser consecuentes con las necesidades de capacitación frente a los cambios, ésta se debe caracterizar por:

- Ser continua
- Ser colectiva
- Ser personalizada
- Ser práctica

2.1.2.6 Desarrollo de Carrera

Para Dessler, G. (2001) el desarrollo de carrera consiste en un “proceso deliberado mediante el cual una persona adquiere conciencia de atributos relacionados con su carrera personal, así como de la serie de etapas, durante toda la vida, que contribuyen a que se realice dicha carrera.” (pág. 365)

Existen varios pasos que llevan a una persona al éxito en una carrera de administración:

- Seleccione con buen juicio su primer empleo
- Realice bien su trabajo
- Proyecte la imagen apropiada.
- Conozca la estructura de poder
- Obtenga el control de los recursos organizacionales
- Manténgase Visible.
- No se quede demasiado tiempo en su primer empleo
- Busque un mentor
- Apoye a su jefe.
- Conserve movilidad.

Los últimos dos procesos de la administración de recursos humanos, se los puede unificar y definirlos como un proceso consolidado, pues las compensaciones y los beneficios son complementarios entre sí.

2.1.2.7 Compensaciones y Beneficios

A través de la web de los recursos humanos y el empleo, disponible en www.rrhh-web.com/Compensacion.html, se tiene que los empleados aportan sus contribuciones físicas e intelectuales a la empresa a cambio de una compensación, pero el término “compensación” abarca mucho más que los pagos efectuados en la forma de sueldos y salarios.

En la administración moderna, la compensación incluye el campo de los incentivos, que motivan al personal y establecen un vínculo entre los costos laborales y la productividad.

La remuneración a trabajadores se ha tornado insuficiente para motivar y para incentivar a las personas debido a un factor predeterminante como es la competitividad actual que enfrentan las organizaciones, es por eso que las empresas promueven planes de compensaciones que incrementarán un compromiso proactivo y emprendedor en la búsqueda de los objetivos, así lo manifiesta Chiavenato, (2011).

La administración de esta vital área a través del departamento de personal garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización y sea necesario reclutar personal de manera inmediata con las dificultades que esto representa.

Conclusión

Considerando todo el proceso de la administración de recursos humanos, se puede deducir que esta función dentro de las organizaciones suele ser la más compleja de ejecutar; sin embargo es importante destacar que de acuerdo con el tema de la presente investigación, el proceso de contratación de personal representa aquel proceso de mayor complejidad para el cual se pretende llevar a cabo el diseño de procedimientos, y se considera a continuación, información más detallada.

2.1.3 Proceso de Contratación del Personal

En la actualidad las técnicas de selección del personal tienen que ser mas subjetivas y más afinadas: determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométrías y los exámenes médicos etc. (Zaragoza, N. (2006). disponible en www.gestiopolis.com)

2.1.3.1 Ventajas de la contratación del personal

Entre las ventajas del proceso de contratación de personal se tiene:

- Posibilita dar respuestas rápidas a los cambios del entorno competitivo.
- Produce mejoras en tiempos y procesos productivos.
- Permite especializar el trabajo, sin saturar la propia plantilla.
- Flexibiliza a la organización, adaptándola a las variaciones del mercado.
- Facilita una mejor distribución de los recursos humanos propios dentro de la estructura, mejorando la transmisión de expertise organizacional.

- Produce una optimización de costos y por ende genera mejores resultados.

Asimismo, como la selección y contratación de los empleados recae sobre firmas especializadas en el área, la empresa destinataria del personal evita todo tipo de problemas contractuales y posibilidades de posteriores reclamos laborales (Bursa, 2012).

2.1.3.2 Desventajas

En cuanto a desventajas se tiene las siguientes (Zaragoza, 2012):

- Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender, al menos, a algunos niveles por encima del cargo donde están ingresando, y motivación suficiente para llegar allí.
- Puede generar un conflicto de intereses, ya que al explicar las oportunidades de crecimiento dentro de la organización, tiende a crear una actitud negativa en los empleados que por no demostrar condiciones, no realizan esas oportunidades.
- Al promover incesantemente a sus empleados, los elevan siempre a la posición donde demuestran el máximo de su incompetencia; a medida que un empleado demuestra, en principio, competencia en algún cargo, la organización, para premiar su desempeño y aprovechar su capacidad, lo asciende sucesivamente hasta el cargo en que el empleado por mostrarse incompetente se estanca, una vez que la organización quizá no tenga cómo devolverlo a la posición anterior.

- Cuando se efectúa una continua contratación de personal, no se puede aprovechar la potencialidad y conocimientos de los empleados que constan en la plantilla de la organización, generando un malestar interno con lo que se pelagra que el personal opte por formar parte de otras empresas, con lo que se presentaría problemas de índole financiero para la organización, es decir que se debe cambiar en algo en lo que corresponde a la cultura organizacional.
- No puede hacerse en términos globales dentro de la organización; la idea de que cuando el presidente se ausenta, la organización puede admitir un aprendiz de escritorio y promover o ascender a todo el mundo, ya desapareció hace mucho tiempo y en este caso se presenta una gran descapitalización del patrimonio humano de la organización, por cuanto se pierde un presidente y se gana un aprendiz de escritorio novato e inexperto; para no perjudicar el patrimonio humano, el reclutamiento interno sólo puede efectuarse a medida que el candidato interno a una sustitución tenga efectivamente condiciones de (al menos) igualar a corto plazo al antiguo ocupante del cargo.

2.1.3.3 Subprocesos del proceso de contratación

Para realizar un adecuado proceso de contratación de los trabajadores que laborarán en una empresa, es necesario cumplir con los siguientes pasos para el reclutamiento, selección y contratación de personal de una empresa.

1) Reclutamiento

Conjunto de esfuerzos que hace la organización para atraer, convocar al personal mejor calificado con mayores posibilidades de integración. Éste debe de ser rápido y de respuestas rápidas.

En la búsqueda de candidatos en el mercado laboral, se deben considerar los candidatos externos, aquellos que pertenecen a otras empresas, agencias de empleos, o actualmente sin empleo, y los candidatos internos que son aquellos que pertenecen a la misma empresa.

Las herramientas que se puede utilizar para el procedimiento de reclutamiento son las siguientes:

- Manpower
- Medios de comunicación masivas
- Bolsas de trabajo
- Ferias del empleo
- Agencias de colocación
- Internet (websites, e-mail)
- Otras empresas

La contratación que se realizará en la empresa de vivienda COVIPROV EP., será por perfiles de competencias con el objeto de contar con personal que domine las actividades encomendadas.

2) Selección

Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos sino conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más a fin a sus características. Tomando como base que todo individuo puede trabajar.

Frecuentemente la selección es informal por motivos de rapidez y economía, aunque ésta forma es peligrosa porque se pone en manos del azar la obtención de empleados capaces, responsables e idóneos.

Entre las alternativas para realizar la selección de personal, se tiene:

- Entrevista inicial: como se puede observar a continuación los pasos que se deben seguir para obtener una buena entrevista.

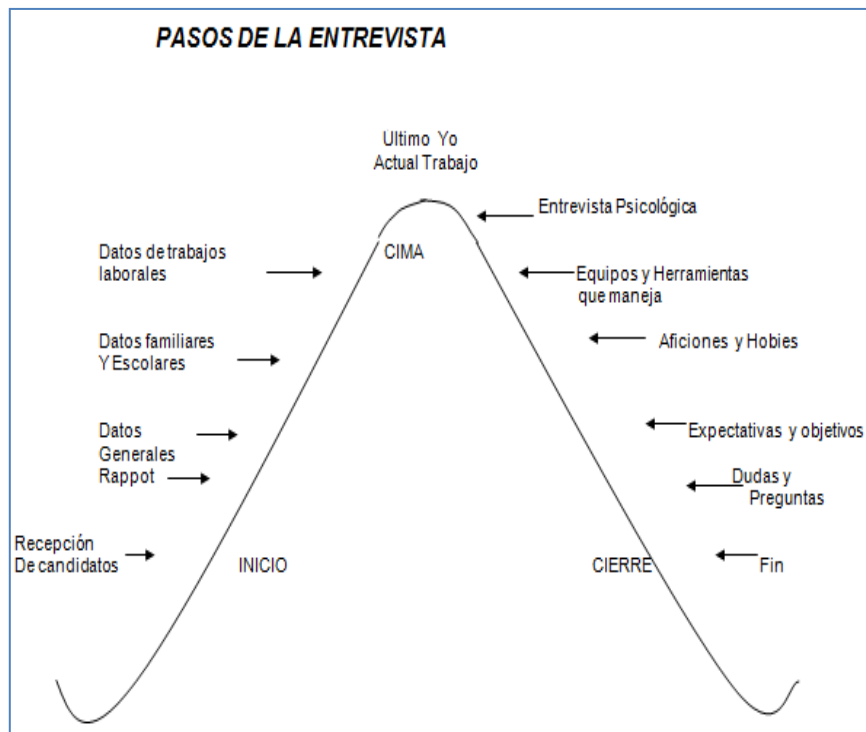


Figura 2.2: Pasos de la entrevista

Fuente: Zaragoza, Nancy, Reclutamiento y selección, Proceso de contratación de personal, 2006, disponible en www.gestiopolis.com

Elaborado por: Zaragoza, Nancy

- Exámenes psicométricos
- Pruebas Psicotécnicas y de conocimiento
- Referencias
- Examen médico

3) Contratación

Consiste en formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como de la empresa. Cuando ya se aceptaron las partes en necesario integrar su expediente de trabajo.

- La contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador.
- La duración del contrato será por tiempo indeterminado o determinado.
- El contrato deberá ser firmado por el director general, el responsable directo y el trabajador.
- Generará afiliación al IESS.

Según Galindo, (2006), dentro de este proceso, es importante considerar la adaptación que realiza el trabajador y la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio común. Para ello es necesario que el empleado conozca claramente las funciones a desempeñar, que se le suministre la información sobre cómo desarrollarlas y generar un proceso de retroalimentación sobre el desempeño de sus actividades. (pág. 113)

4) Inducción

Comprende informar al personal respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del

individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo lo relacionado con la empresa.

- Inducción en el Departamento de Personal.
- Inducción en el puesto.
- Ayudas Técnica.

2.1.3.4 Flujogramas de los Subprocesos

Los flujogramas constituyen las representaciones gráficas de los subprocesos que forman parte del proceso de contratación de personal, los cuales nos indican la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución.

2.1.4 Los Manuales

Otro de los temas fundamentales que se requiere definir dentro de la presente investigación, comprenderán los “manuales”.

La utilización de manuales de recursos humanos es de gran importancia dentro de esta investigación, por tanto a continuación se exponen algunos conceptos:

- Duhat Kizatus Miguel A.: “Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.
- Para Ferry G.R.: “Es un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”.

- “El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”. (Graham, 2005)
- “Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”.

Considerando todas las definiciones anteriores, se puede resumir que los manuales son métodos estándar de trabajo sobre la actuación del personal de una organización, además de que ofrecen la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, debido a que contiene una serie de normas definidas.

Según plantea Continolo G., “un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo. Se puede comprobar esto si se considera que, aun siendo unos simples puntos de llegada, los manuales vienen a ser rutas por las cuales opera todo el aparato organizacional, es decir son la manifestación concreta de una mentalidad directiva orientada hacia la relación sistemática de las diversas funciones y actividades”. (pág. 432)

2.1.4.1 Objetivos de los manuales

Considerando el criterio de Rodríguez J. (2002), se tiene que de acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

2.1.4.2 Clasificación de los Manuales

En la actualidad un gran número de organismos han adoptado el uso de manuales administrativos como medio para compensar distintas necesidades, por lo tanto los manuales pueden ser de diferentes tipos, pues Rodríguez J. establece la siguiente clasificación:

- 1. POR SU CONTENIDO:** En esta categoría se incluyen los siguientes manuales:
 - De historia del organismo
 - De organización
 - De políticas
 - De procedimientos
 - De contenido múltiple
 - De adiestramiento o instructivo
 - Técnicos

2. POR SU FUNCIÓN: en este grupo se encuentran los manuales que rigen a una determinada función operacional. El grupo incluye los manuales de:

- Producción
- Compras
- Ventas
- Finanzas
- Contabilidad
- Crédito y Cobranzas
- Personal
- Generales

Para llevar a cabo la presente investigación, se considera dentro de la clasificación establecida, que los manuales de procedimientos son aquellos que permitirán llevar a cabo el diseño de los procedimientos para la contratación de personal dentro de la empresa COVIPROV.

2.1.4.3 Manual de políticas y procedimientos de Recursos Humanos

El Manual de Políticas y Procedimientos contempla el conjunto de normas y procesos que pautan las actividades de la Dirección de Recursos Humanos.

La presentación esquemática de los procesos permite al empleado visualizar de una forma clara y precisa los pasos que debe dar para la ejecución de sus tareas diarias. De igual manera facilita la supervisión.

Para que esta herramienta sea útil se recomienda su permanente actualización acorde con la redefinición de metas y objetivos, así como con la adopción de nueva tecnología.

2.1.4.4 Manual de Procedimientos y Formatos

Para Amaya J. (2010), el manual de procedimientos y formatos se orientan a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una empresa con el fin de unificar criterios al interior de la empresa, a recuperar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren.

Cuando se trata de definir un nuevo formato, se deben tener en cuenta varios aspectos:

- El perfil del funcionario o funcionarios que deben diligenciar el formato (clientes - objetivo). Esto con el fin de tener un diseño y una información a llenar adecuada al personal que lo elaborará. Se debe evitar información innecesaria, o que el funcionario objeto del formato comúnmente no conoce, o que sea dispendioso de diligenciar en una actividad que generalmente requiere de agilidad. Entre más rápido se pueda llenar un formato (con ítems de selección, poco texto, etc.) más rápido se obtiene la información requerida y el personal le disminuye su grado de apatía a su diligenciamiento.
- Evitar formatos que soliciten la misma información de diferentes formas o en otros formatos.
- En lo posible tratar porque no se recargue de formatos la gestión de un cargo. Se debe tener presente, que aunque es muy importante la información solicitada en un formato, el común de la gente es apática a su diligenciamiento. Por lo anterior se debe tratar de diseñar formatos sencillos y ágiles de diligenciar para que el personal no los evite.

- Debe existir un apoyo general y a todo nivel (directriz o política de la empresarial) que recalque la importancia del diligenciamiento de los diferentes formatos.
- Se debe escuchar a los funcionarios objetivos del formato (clientes del formato) para ir adecuándolos a los cambios de la organización. Es muy común que al implementar un software en una empresa se obvien algunos formatos o se deban suprimir para dar paso a un nuevo sistema de captura de información, o incluso de nivel de capacitación del personal a cargo de ingresar la información al sistema, lo cual implica un reajuste del plan de desarrollo del personal de la empresa.

2.1.4.5 Ventajas

Según Amador, J. (2010), las ventajas de la utilización de los manuales son:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.

2.1.4.6 Desventajas

Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

2.1.4.7 El proceso de elaboración de los Manuales

Según Rodríguez J. (2002), no existe un modelo establecido para elaborar manuales, pero se presentan como ejemplo los que se utilizan con más frecuencia en la práctica.

Los pasos generales que se consideran necesarios para elaborar un manual son los siguientes:

- **Recopilación de la Información**, donde es necesario formular una serie de oficios que se dirigirán a los funcionarios de las unidades administrativas a las que se pedirá su apoyo y cooperación para la elaboración de los manuales. La información que se requiere se puede obtener a través de varios métodos como la investigación documental, observación, cuestionarios y entrevistas.
- **Procesamiento de la información:** después de reunir todos los datos el paso a seguir consiste en organizarlos en forma lógica mediante el desarrollo de un esquema de trabajo, es decir el proyecto del manual.

Lo primero que debe hacerse es un análisis y depuración de la información para facilitar el manejo y ordenamiento de la que debe incluirse en el manual. Es importante uniformar los criterios e relación a terminología y presentación de la información, para mantener la continuidad y uniformidad.

- **Redacción:** El primer paso en este parte del proceso es definir los objetivos y la materia que va a tratar el manual como políticas, procedimientos, organización, etc., adicional se debe tomar en cuenta a qué personas se dirigirá el manual para utilizar el lenguaje correcto, claro preciso y comprensible para los lectores.
- **Elaboración de Gráficas:** la mayoría de los manuales se integran principalmente por texto escrito; sin embargo ciertas técnicas visuales pueden realzar el manual y contribuir a que las personas entiendan mejor su contenido.
- **Formato y composición:** una vez compilada y organizada la información para el manual, es necesario determinar el formato con el que debe presentarse cada manual, ya que de ello dependerá la facilidad de lectura,

consulta, estudio y conservación. La composición también es importante, pues ésta debe permitir hacer referencias rápidas y precisas, e inspirar confianza por su apariencia y orden.

2.1.5 Idea a Defender

Disponer de un manual de procedimientos de contratación de personal, que permita que el personal que se enrole en COVIPROV. , sea calificado.

2.2 Marco Referencial

2.2.1 Descripción de la empresa

La empresa de servicios motivo de esta investigación se creó mediante escritura pública de fecha 30 de septiembre de 1.998 ante el Notario Trigésimo Tercero del Cantón Quito, doctor Nelson Prado, El Consejo Provincial de Pichincha, constituyó la “COORPORACIÓN DE VIVIENDA PROVINCIAL COVIPROV.,” la misma que se inscribió en el Registro Mercantil del Cantón Quito el 15 de octubre del mismo año, siendo la Corporación Provincial la única accionista propietaria del 100% de las acciones, sujeta al control de la Superintendencia de Compañías, pero con la nueva constitución de la República del Ecuador en la sección octava, capítulo quinto artículos 313, 315, señala la reserva que tiene el Estado de controlar, administrar a los sectores estratégicos y empresas públicas, en ese sentido en el Suplemento del Registro Oficial No. 48 del 16 de octubre de 2009, se publica la “Ley Orgánica de Empresas Públicas”.

Es así que nace la empresa de vivienda COVIPROV.A, entidad que pertenece al estado, con personería jurídica de derecho público. Su organización y funcionamiento se rige por lo preceptuado en la Constitución de la República

del Ecuador, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, su reglamento general, la Ordenanza No. 003-HCPP-2010 del H. Consejo Provincial de Pichincha.

En vista de que la presente investigación se centra en mejorar el sistema de contratación del recurso humano de la empresa de vivienda COVIPROV, es necesario manejar los principales conceptos relacionados con el sistema de administración de recursos humanos.

La Administración de Recursos Humanos (ARH) permite a las organizaciones gestionar el talento humano mediante procesos técnicos para alcanzar los objetivos empresariales. Como consecuencia, los gerentes de cada nivel deben participar en la ARH.

Básicamente, todos los gerentes logran hacer algo a través de los esfuerzos de otros; esto requiere una ARH eficaz. Las personas que manejan asuntos de recursos humanos enfrentan diversos retos, que van desde la fuerza laboral, constantemente variable, hasta regulaciones gubernamentales siempre presentes. Además la competencia global ha obligado a las pequeñas y grandes organizaciones a tener más conciencia de los costos y la productividad. Debido a la naturaleza crítica de los asuntos de recursos humanos, éstos deben recibir mayor atención de los niveles directivos, según establece Mondy (2005)

Hoy en día, en lo que respecta a la Administración, se han adoptado nuevas filosofías, se han roto paradigmas, técnicas y nuevos modelos están surgiendo, los cuales prometen cambiar y modernizar la Administración tanto Pública como Privada. En este nuevo orden, la Administración deberá tomar giros acordes al momento que se vive, deberá integrarse a la revolución tecnológica como primer escenario; el conocimiento de nuevos modelos como la Reingeniería, Bechmarking, el desarrollo Organizacional, la Calidad Total, la Auditoría Administrativa, etc., como formas que coadyuven a realizar el trabajo en forma

eficiente y eficaz, actualmente ya no es prioridad la mano de obra barata como elemento competitivo en el mercado, sino recursos humanos polifuncionales para hacerle frente a las nuevas tareas. Por lo tanto los Recursos Humanos son la única esperanza real que tienen las empresas para mejorar, cambiar, transformar, y / o combinar los procesos que han perdido vigencia. (Melgar, J. disponible en www.ufg.edu.sv)

2.2.2 Misión y Visión de la empresa

A continuación presentamos la misión y visión de la empresa COVIPROV.:

2.2.2.1 Misión:

Somos la empresa provincial de vivienda, orientada a gestionar, impulsar promover, construir y comercializar vivienda de calidad; que contribuya a satisfacer la demanda inmobiliaria, privilegiando a familias que no posean vivienda, mediante el desarrollo integral de proyectos, en alianzas públicas y/o privadas.

2.2.2.2 Visión:

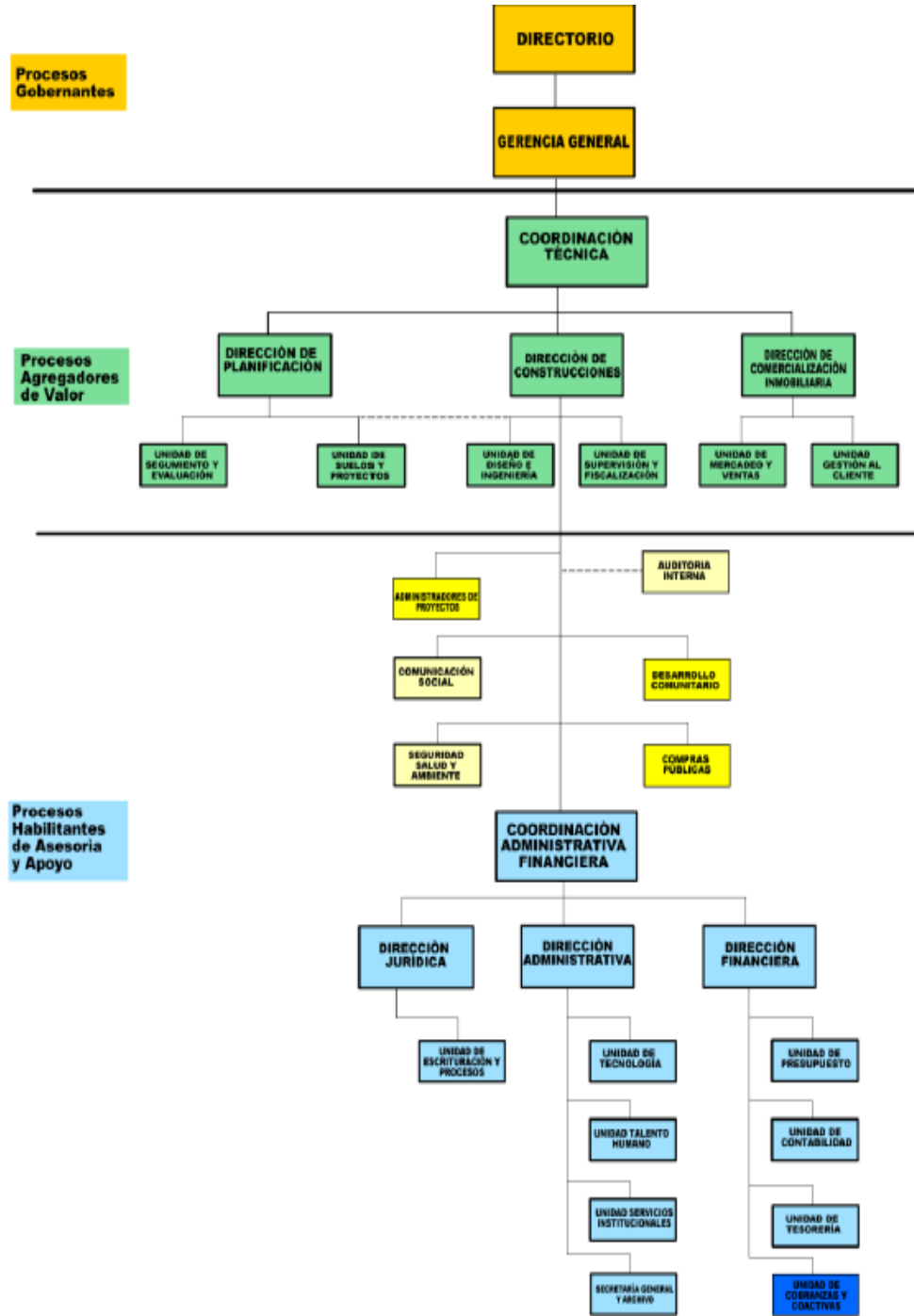
Ser la empresa pública provincial de vivienda, impulsadora del desarrollo humano sostenible, incluyente y solidaria; generadora de confianza y comprometida con el logro de “vivir bien” de la población de la Provincia de Pichincha.

2.2.2.3 Alcance del Sistema de Gestión de Calidad

El alcance del SGC es para: planificación, ingeniería, construcción, comercialización y fiscalización de viviendas.

Este sistema contempla desde el requerimiento de una vivienda por parte del cliente, hasta la escrituración del bien inmueble.

2.2.2.4 Organigrama estructural de COVIPROV EP.



2.3 Marco conceptual

Para comprender de mejor manera esta propuesta es necesario detallar ciertos términos técnicos que se utilizan en la investigación:

Según el Diccionario de la Real Academia se derivan las siguientes definiciones:

- **Aptitud:** por su parte significa “suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo”.
- **Competente:** Persona experta o que conoce bien una disciplina o una técnica, o persona que tiene capacidad y aptitudes para ocuparse de ella.
- **Gestión:** es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.
- **Idoneidad:** Significa “adecuado y apropiado para una cosa”.
- **Manual:** Documento que sirve como medio de comunicación y coordinación, el cual facilita registrar y transmitir de manera ordenada y sistemática la actividad en una organización.
- **Modelo:** es un bosquejo que representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible, pero sin pretender aportar una réplica de lo que existe en la realidad. Los modelos son muy útiles para describir, explicar o comprender mejor la realidad, cuando es imposible trabajar directamente en la realidad en sí.

- **Proceso:** es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado. Este término tiene significados diferentes según la rama de la ciencia o la técnica en que se utilice.
- **Reclutamiento:** Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La realización de la presente investigación se sustenta en fuentes secundarias, que tengan relación con el tema, es decir con la contratación de personal.

Para establecer dicha planificación, es necesario la utilización de varios tipos de investigación, que para este caso de estudio se utilizará los siguientes tipos:

3.1.1 Investigación Descriptiva:

La investigación descriptiva se refiere a la descripción de los procesos en la contratación de personal para la empresa.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas en la contratación del personal de la Institución. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables, es decir la contratación y el desempeño del personal que labora en la Institución se analizará minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Las etapas para desarrollar este tipo de investigación comprenden:

1. Examinar las características del problema escogido.
2. Definir y formular las hipótesis.

3. Enunciar los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
4. Elegir los temas y las fuentes apropiados.
5. Seleccionar o elaborar técnicas para la recolección de datos.
6. Establecer, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecúen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
7. Verificar la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
8. Realizar observaciones objetivas y exactas.
9. Describir, analizar e interpretar los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

(Disponible en www.manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa)

Este tipo de investigación se utilizará al momento de dar un diagnóstico situacional de la empresa, pues es de gran importancia poder conocer la situación actual del manejo de la contratación de personal que lleva a cabo el área de recursos humanos, de forma que se pueda determinar las falencias dentro de este proceso.

3.1.2 Investigación Bibliográfica

Se aplicó en el presente estudio la investigación bibliográfica, porque se ha consultado en fuentes primarias y secundarias relacionadas con el sistema de Recursos Humanos.

3.1.3 Investigación Explicativa:

Una vez aplicada la encuesta y procesados los resultados se puede llegar a conclusiones explicativas de las causas que originan efectos en el proceso de contratación de personal.

De acuerdo con Morales F (2010), este tipo de investigación, se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación postfacto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos. (Disponible en www.manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa)

En este sentido, la investigación de tipo explicativa se llevará a cabo dentro de este estudio en la determinación de las posibles causas de los problemas que actualmente se identifican en el proceso de contratación de personal que maneja el área de recursos humanos de COVIPROV.

3.2 Métodos de la Investigación

3.2.1 Analítico:

El método analítico permite partir de conceptos sobre el subproceso de reclutamiento y contratación de personal.

El análisis se lo realizará mediante la observación del funcionamiento del área de recursos humanos de la empresa y de sus procesos en particular, además

de aplicar herramientas que permitan obtener información a través de las opiniones de quienes forman parte del personal de la empresa COVIPROV.

3.2.2 Deductivo:

Una vez identificadas las actividades se procede a la formulación del proceso de contratación de personal.

Según Rodríguez, M (2005), este método de investigación consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal. (pág. 30)

Este método consta de las siguientes etapas:

Determina los hechos más importantes en el fenómeno por analizar, es decir en este caso identificará los factores relevantes que necesitan especial atención dentro de cada problema que sea identificado.

Deduca las relaciones constantes de naturaleza uniforme que dan lugar al fenómeno.

- Con base a las deducciones anteriores se formula hipótesis que deberán ser demostradas en el desarrollo de la propuesta.
- Se observa la realidad para comprobar la hipótesis con el desarrollo de la propuesta.

El método deductivo parte siempre de verdades generales y progresa por el razonamiento, buscando soluciones a los problemas.

De forma general mediante la utilización de este método se permitirá la identificación de la problemática principal dentro del área de recursos humanos de COVIPROV; para determinar las posibles soluciones que permitan a su vez corregir el problema y dinamizar los procesos que se mantienen al momento dentro de la organización del talento humano.

3.2.3 Sintético:

Permite generar conclusiones y recomendaciones necesarias de la investigación.

Éste método se llevó a cabo mediante la obtención de información interna y externa de la empresa COVIPROV, de manera que ésta pueda ser utilizada para el proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis.

3.3 Población

Una vez que se ha definido el problema a investigar, y se ha formulado los objetivos, se hace necesario determinar los elementos o individuos con quienes se va a llevar a cabo el estudio o investigación. Esta consideración conduce a delimitar el ámbito de la investigación definiendo una población y determinando la muestra.

La población a ser estudiada, contempla a empleados y trabajadores enrolados en la empresa provincial de vivienda COVIPROV.

En este caso, la empresa COVIPROV se encuentra conformada por 75 personas, quienes se encuentran distribuidos en diferentes cargos, por lo tanto se tiene una población finita, (menor a 100) para lo que se establece que la

muestra a la que se aplicará la investigación está formada por el total de personas que forman el universo, es decir la muestra está constituida por 75 personas.

3.4 Técnicas e Instrumentos para la recolección de la Información

Para recolectar la información necesaria en el desarrollo de este estudio, se utilizará la siguiente técnica:

3.4.1 Encuesta:

Este tipo de técnica, se lleva a cabo cuando se desea encontrar la solución de los problemas que surgen en cualquier tipo de organización, el objetivo de esta técnica, no es sólo determinar el estado de los fenómenos o problemas analizados, sino también en comparar la situación existente con las pautas aceptadas.

En este caso, esta técnica se encuentra orientada a las personas que trabajan en COVIPROV, para identificar las perspectivas que tienen del ambiente laboral en el que se desenvuelven, sobre todo de su percepción en relación al manejo del proceso de contratación de personal que se lleva a cabo dentro de la empresa.

3.5 Construcción del Instrumento de Recolección de Datos

La herramienta que se utilizará para la recolección de los datos consiste en una encuesta, que ha sido diseñada cuidadosamente con el fin de que se pueda obtener la información necesaria para la investigación.

Esta encuesta consta de varias preguntas de selección múltiple, que ponen a libre decisión del encuestado, el poder decidir entre las diferentes alternativas presentadas. (Ver Anexo 1)

3.6 Procesamiento y análisis de datos

Para procesar la información que se obtendrá de la aplicación de las encuestas, se utilizará el programa estadístico conocido como SPSS, el cual consta de hojas electrónicas donde se puede digitar los resultados de cada pregunta en base a códigos que serán previamente establecidos en la encuesta.

Para realizar el registro de los datos en la Base correspondiente se utilizará un Diccionario de Códigos, lo que facilitará la codificación de los resultados obtenidos mediante las encuestas y por ende el análisis de los datos.

Con la utilización de este programa estadístico, se facilita la obtención automática de los resultados de cada pregunta realizada, los cuales se presentan a través de cuadros y gráficos que permiten interpretar de forma adecuada los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

4.1 Investigación de Campo

La investigación de campo diseñada para el personal de la empresa de vivienda COVIPROV, se fundamenta en la aplicación del formulario de encuesta previamente diseñado, el cual consta de un total de 10 preguntas de opción múltiple, las cuales se enfocan a la obtención de información que permita validar la necesidad del diseño de un manual de procedimientos para la contratación de personal de la empresa de vivienda COVIPROV.

4.2 Análisis de Resultados

El análisis de resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa de vivienda COVIPROV se realiza considerando el porcentaje de aceptación para cada opción de respuesta a cada pregunta, el cual se muestra a través de un gráfico de frecuencias, como se muestra a continuación:

Pregunta 1: ¿Para ingresar a la Institución, usted rindió pruebas psicológicas o técnicas?

Tabla 4.1: Rendimiento de pruebas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	20	27%
NO	55	73%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

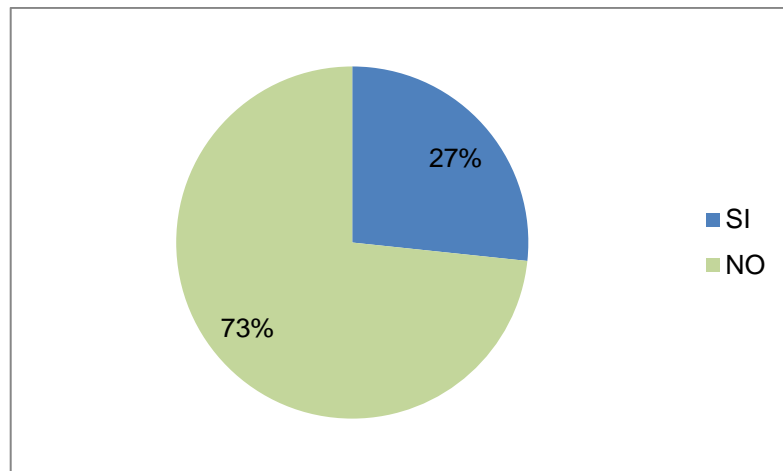


Figura 4.1: Rendimiento de pruebas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la investigación se puede evidenciar que la mayoría del personal de la empresa COVIPROV no rindió ningún tipo de examen para ser contratado, lo que permite deducir que la empresa no cuenta con un proceso técnico de selección personal.

Pregunta 2: ¿Participó usted en un concurso de méritos y oposición?

Tabla 4.2: Participación en concurso de méritos y oposición

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	23%
NO	58	77%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

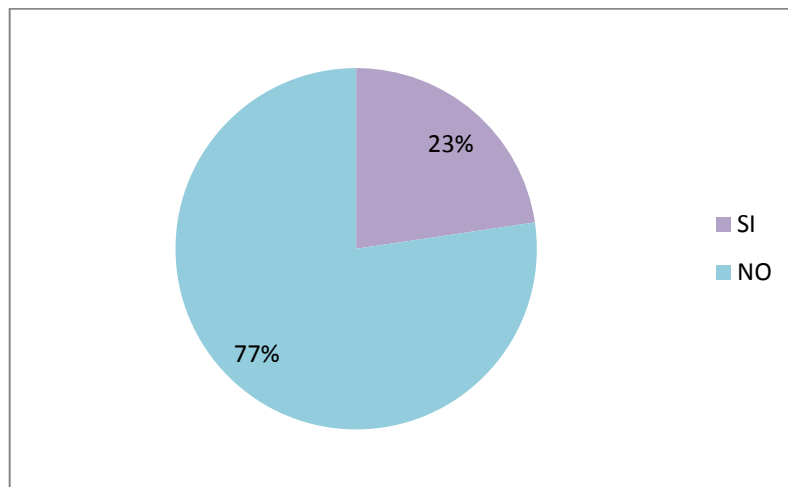


Figura 4.2: Participación en concurso de méritos y oposición

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

Acorde con los resultados, la mayoría del personal actual con el que cuenta la empresa COVIPROV, no ha participado de un concurso de méritos y oposición, pues en un alto porcentaje ha sido contratado a través de entrevistas o recomendaciones, por lo que no se ha llevado a cabo un proceso formal de contratación: por lo tanto se hace necesario aplicar el proceso de méritos y oposición.

Pregunta 3: Su ingreso a la Institución se realizó por medio de:

Tabla 4.3: Ingreso a la institución por medio de

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
RECOMENDACIÓN	60	79%
CONCURSO	15	21%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

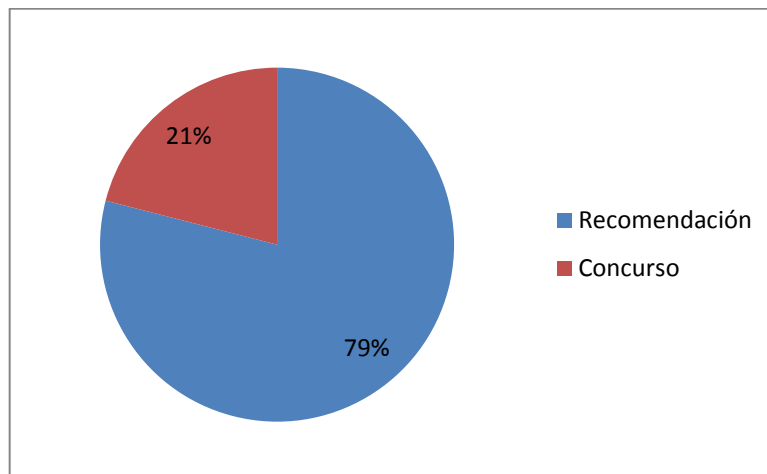


Figura 4.3: Ingreso a la institución por medio de

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

Al considerar las formas de contratación por las cuales el personal de COVIPROV ha ingresado a la empresa, se tiene que en su mayoría ha sido por medio de recomendaciones, seguido por medio de concursos, por lo tanto se confirma que es necesario realizar la propuesta de un manual de proceso de contratación de personal.

Pregunta 4: ¿Conoce usted si dentro de la Institución existe un procedimiento establecido para contratar personal?

Tabla 4.4: Procedimiento establecido para contratar personal

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	26	35%
NO	49	65%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

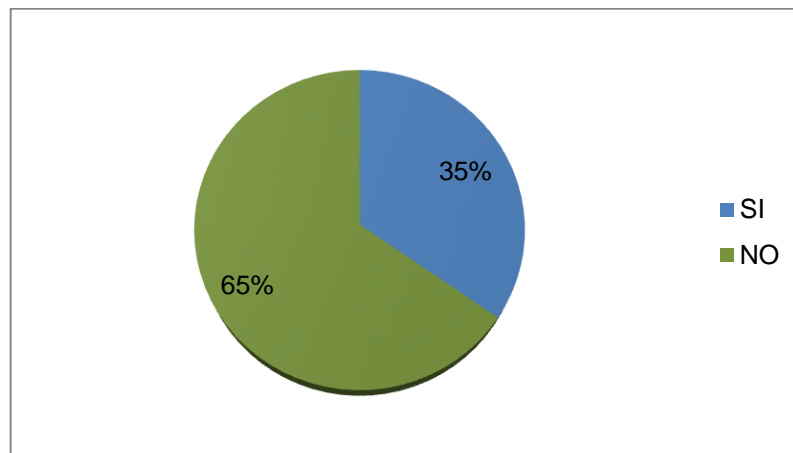


Figura 4.4: Procedimiento establecido para contratar personal

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

Conforme los resultados, se puede observar que la gran mayoría de los encuestados desconocen de la existencia de un proceso de contratación de personal que COVIPROV tenga establecido, mientras que la minoría manifiesta que sí conoce de la existencia de dicho procedimiento; por lo que se puede establecer que de existir un procedimiento, éste no ha sido socializado a toda la empresa.

Pregunta 5: ¿Conoce usted como se realiza el procedimiento para la contratación de personal en la Institución?

Tabla 4.5: Conoce como se realiza el procedimiento de contratación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	7%
NO	70	93%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

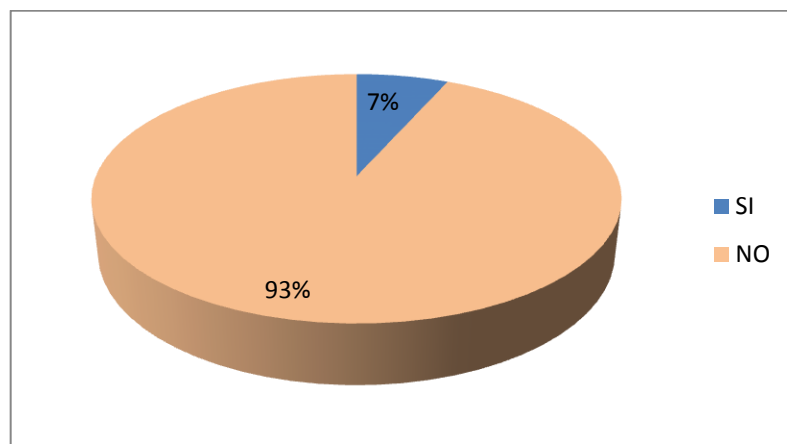


Figura 4.5: Conoce como se realiza el procedimiento de contratación

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

De acuerdo con los resultados, casi la totalidad de los trabajadores desconocen la forma en la que se lleva a cabo el proceso de contratación de personal dentro de COVIPROV.

Pregunta 6: ¿Su formación académica tiene relación a su puesto de trabajo?

Tabla 4.6: Relación de la formación académica con el puesto de trabajo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	38	51%
NO	37	49%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

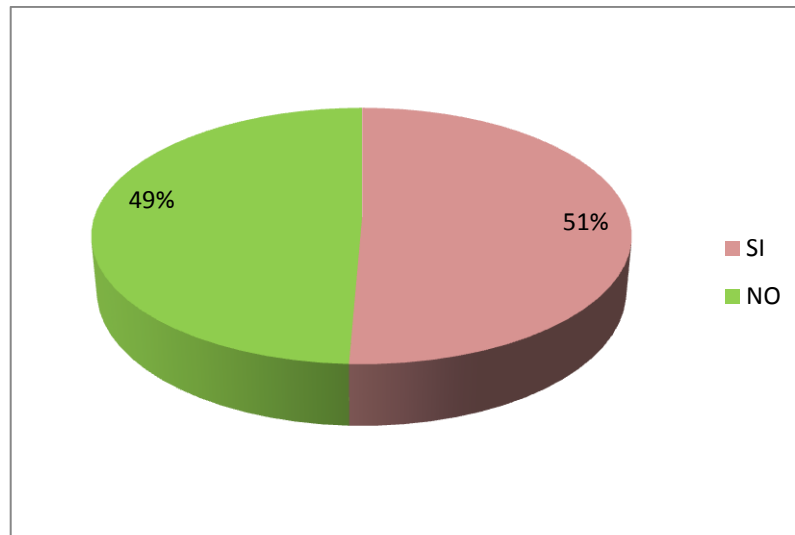


Figura 4.6: Relación de la formación académica con el puesto de trabajo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

Conforme los resultados obtenidos, la mitad del personal indica que su título académico si está en relación al puesto que ocupa en la institución; mientras que el otro porcentaje de los encuestados manifiesta que no existe relación entre su preparación académica con el puesto desempeñado, por lo tanto es recomendable la aplicación de un manual de contratación de personal.

Pregunta 7: ¿Conoce usted si actualmente se cuenta con diagramas explicativos de los pasos a seguir en los procedimientos para la contratación de personal?

Tabla 4.7: Se cuenta con diagramas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	9%
NO	68	91%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

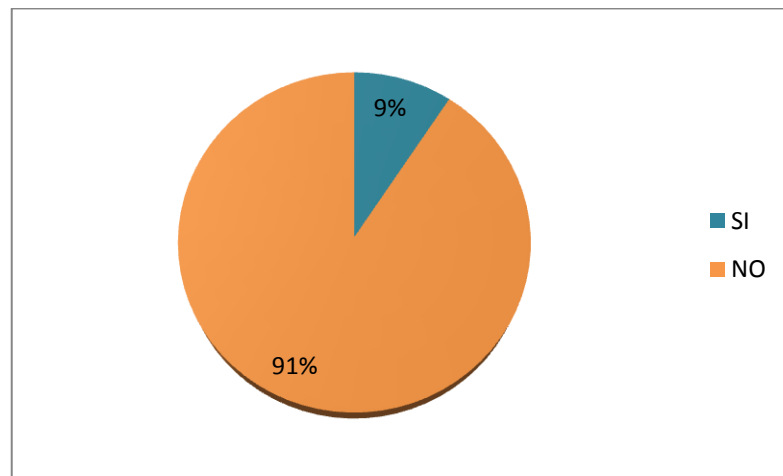


Figura 4.7: Se cuenta con diagramas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

Acorde con los resultados, se puede observar que COVIPROV no cuenta con diagramas explicativos de los pasos a seguir en los procedimientos para la contratación de personal, lo que puede verse reflejado en la falta de procedimientos que permitan optimizar la contratación de personal y a su vez permitan organizar y ubicar al personal de forma más efectiva para beneficio de la entidad.

Pregunta 8: ¿Qué tipo de falencias encuentra usted en el proceso actual de contratación de personal de la institución?

Tabla 4.8: Tipo de falencias en el proceso de contratación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Personal deficiente	20	27%
Duplicidad de funciones	17	23%
Tiempos largos en la cobertura de vacantes	12	16%
Alta rotación de personal	21	28%
Confusión del personal de RRHH	5	7%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carlos Cajamarca

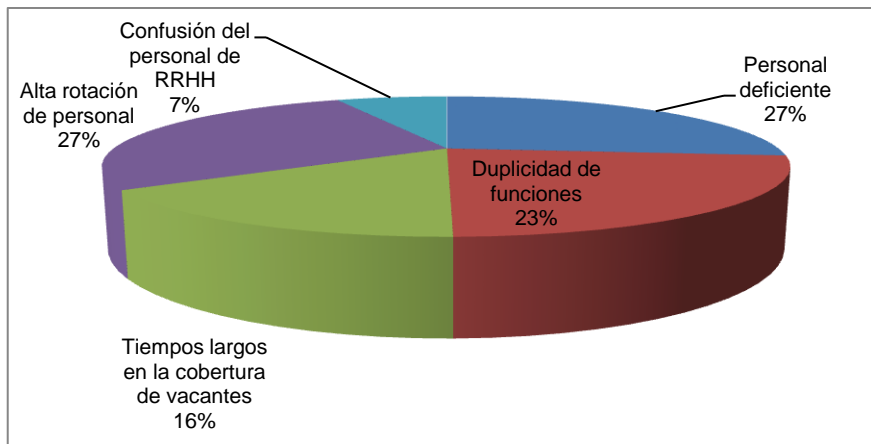


Figura 4.8: Tipo de falencias en el proceso de contratación

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

Según los resultados obtenidos, se tiene que las tres principales falencias que se identifican en el proceso de contratación de personal son la alta rotación del personal con el más alto porcentaje de representatividad, seguido del personal deficiente y en tercer lugar con la duplicidad de funciones, por lo que se puede establecer que el proceso actual de contratación de COVIPROV no se encuentra funcionando correctamente.

Pregunta 9: ¿Usted cree necesario el diseño de un manual de procedimientos para la contratación de personal?

Tabla 4.9: Necesidad del diseño de un manual de procedimientos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
DE ACUERDO	57	76%
INDIFERENTE	15	20%
EN DESACUERDO	3	4%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

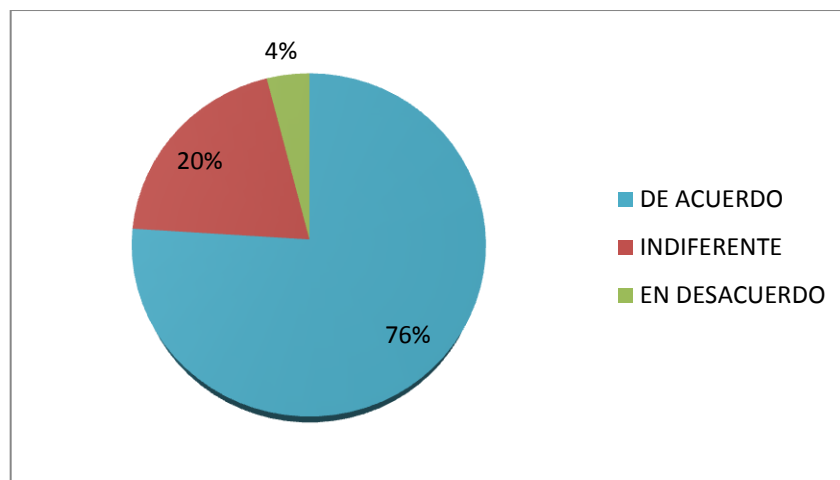


Figura 4.9: Necesidad del diseño de un manual de procedimientos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

Acorde con los resultados de esta pregunta, se puede determinar que la necesidad del diseño de un manual de procedimientos para la contratación de personal, resulta evidente, pues la mayoría de los encuestados consideran necesario la utilización de un manual que les permita definir y manejar adecuadamente los procedimientos de contratación.

Pregunta 10: ¿Cuáles cree usted que serían los resultados de la utilización de un manual de procedimientos para la contratación de personal?

Tabla 4.10: Resultados de la utilización de un manual de procedimientos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Personal más calificado	20	27%
Procesos más eficientes	18	24%
Mayor productividad laboral	20	27%
Confusión del personal de recursos humanos	4	6%
Demora en la cobertura de puestos vacantes	2	2%
Diagramas de flujo y formatos definidos	11	14%
Total	75	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

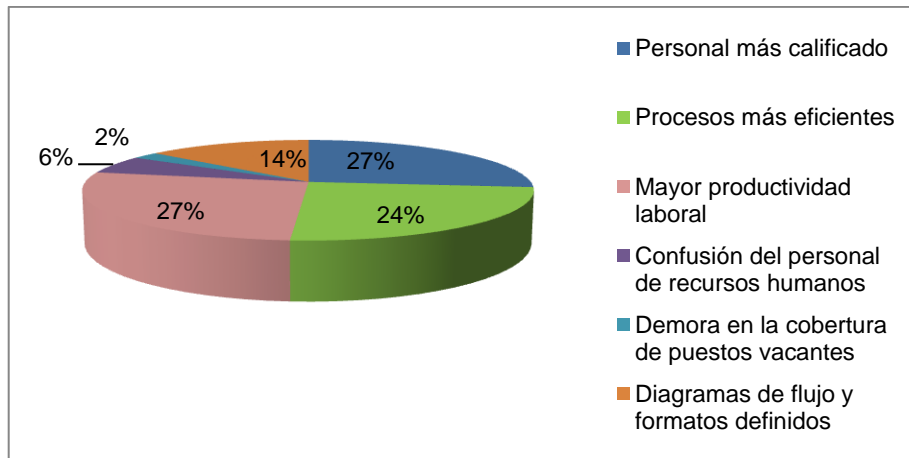


Figura 4.10: Resultados de la utilización de un manual de procedimientos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Cajamarca

Interpretación de resultados

Los encuestados manifiestan que los tres resultados principales que se obtendrían con la utilización de un manual de procedimientos se centran en el incremento de la productividad laboral, así también en la contratación de personal más calificado para el puesto que van a ocupar, y procesos más eficientes; lo que puede generar resultados esperados por la empresa.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑÍA DE VIVIENDA COVIPROV.

La necesidad de poner en marcha el manual de procedimientos para la contratación de personal, se detectó porque el proceso de los subsistemas de reclutamiento, selección de personal y contratación no se encuentran bien definidos, entonces esta situación administrativa no permite optimizar tiempo y esfuerzo en bienestar de las necesidades de la empresa y es de suma importancia su inmediata aplicación para no contar con recursos ociosos dentro de la compañía.


5.1 Definiciones de Aspectos Fundamentales de Recursos Humanos

5.1.1 MISIÓN

Apoyar y asesorar a COVIPROV., con la finalidad de conformar un grupo humano altamente calificado y con el compromiso de obtener y lograr sus metas y objetivos esperados a través de procesos de vanguardia que permitan un cambio de cultura acorde con la misión de la empresa.


5.1.2 VISIÓN

Lograr el manejo en la administración de los recursos humanos en forma totalitaria, a través de la sistematización de la gestión en la totalidad de la empresa, apoyado con procesos bien definidos con utilización de tecnología de punta, lo que permitirá contar con la efectividad del recurso humano existente.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

5.2 OBJETIVOS


- Normar las actividades, responsabilidades y funciones de los recursos humanos disponibles, desarrollando cada uno de los subprocesos del Proceso de Contratación, alineados a las políticas de Recursos Humanos de COVIPROV.
- Generar un mecanismo de control para supervisar y verificar las actividades que se llevan a cabo en el área de Talento Humano, cumpliendo con los principios de oportunidad, transparencia y eficiencia administrativa.
- Garantizar el ingreso de personal calificado mediante la aplicación de un proceso que permita establecer los requisitos mínimos requeridos por COVIPROV.
- Elaborar una base de datos de los candidatos que cumplan con los requisitos mínimos establecidos por los perfiles de puestos y otros requisitos impuestos por las distintas áreas.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

- Permitir que el nuevo trabajador de la empresa identifique que área de responsabilidad, la estructura organizacional y el entorno de la misma.
- Contar con la información objetiva de las necesidades de requerimiento de personal que conciernen a cada una de las áreas de trabajo, con el fin de identificarlas y proceder con el tratamiento respectivo.
- Promover la participación del personal interno de la institución con el propósito de aprovechar con el talento humano que al momento cuenta la institución.

5.3 ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todos los subprocesos, actividades, documentos, generados en el proceso de Contratación de Personal de la Empresa COVIPROV.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

5.4 BASE LEGAL

El presente Manual de Políticas y Procedimientos, se fundamentará en Normas aplicables para la dirección del Talento Humano de acuerdo a las Leyes y Reglamentos laborales siguientes:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código del Trabajo
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Interno de la Empresa

5.5 DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE CARGOS DE COVIPROV.

El puesto de trabajo es el principal nexo de unión entre los empleados y la organización. Efectivamente, este vínculo permite a los individuos realizar aportaciones para con su organización, al tiempo que les permite recibir las recompensas pertinentes. (Remuneraciones, beneficios legales e institucionales).

5.5.1 CARGOS DE LA ORGANIZACIÓN

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.	
CARGO:	GERENTE GENERAL
DIRECCION:	GERENCIA GENERAL
FECHA DE ELABORACIÓN:	MAYO 2015
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<u>MISIÓN:</u> Representación legal de la organización	
<u>ACTIVIDADES ESCENCIALES:</u> Planificar, organizar, dirigir, ejecutar todas y cada una de las actividades realizadas dentro de la institución. Además se encarga de la toma de decisiones.	
<u>RELACIONES:</u> Se reporta a : Directorio de la Empresa Supervisa a : Todos los departamentos Trabaja en : Despacho de gerencia general	
ANÁLISIS DEL CARGO	
<u>REQUISITOS INTELECTUALES:</u> Título Académico Capacitación Experiencia profesional Iniciativa	<u>REQUISITOS FÍSICOS:</u> Concentración visual e intelectual Destrezas o habilidades
<u>RESPONSABILIDAD POR:</u> Contactos internos y externos Personas Representatividad organizacional	<u>CONDICIONES DE TRABAJO:</u> Ambiente físico de trabajo
----- JEFE DE RECURSOS HUMANOS	----- ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: PROCURADOR

DIRECCIÓN: SINDICATURA

FECHA ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Asesoría legal a la Gerencia General

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Asesoramiento a la Gerencia General, y a todas las áreas de la Organización. Informes jurídicos, legalización de documentos, elaboración y análisis de contratos.

RELACIONES:

Se reporta a : Gerencia General

Supervisa a : Personal a cargo

Trabaja en : Oficina jurídica

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Título Académico

Capacitación

Experiencia profesional

Iniciativa

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos, contratos

Procesos legales de la empresa

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: DIRECTOR PLANIFICACIÓN

DIRECCIÓN: PLANIFICACIÓN

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Diseño de proyectos

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Planificación de proyectos de vivienda dentro de la Provincia de Pichincha. Planificación de actividades relacionadas con la Gerencia General.

RELACIONES:

Se reporta a : Gerencia General

Supervisa a : Personal a cargo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Título Académico

Capacitación

Experiencia profesional

Iniciativa

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos

Materiales, equipos o herramientas

Supervisión

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

Riesgo de accidentes

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE R.H.

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: DIRECTOR DE CONSTRUCCIONES

DIRECCIÓN: CONSTRUCCIONES

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Diseño de planos

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Elaboración y diseño de planos de los distintos planes de vivienda aprobados dentro de la Provincia de Pichincha.

RELACIONES:

Se reporta a : Gerencia General

Supervisa a : Personal a cargo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Título Académico

Capacitación

Experiencia profesional

Iniciativa

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos

Materiales, equipos o herramientas

Supervisión

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

Riesgo de accidentes

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE R.H.

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN

DIRECCIÓN: COMERCIALIZACIÓN

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Comercialización

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Elaboración de estudio de mercado, planificación y elaboración de marketing comercial de viviendas populares.

RELACIONES:

Se reporta a : Gerencia General

Supervisa a : Personal a cargo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Título Académico

Capacitación

Experiencia profesional

Iniciativa

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos

Contactos internos y externos

Supervisión

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

Riesgo de accidentes

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE R.H.

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: JEFE DE FISCALIZACIÓN

DIRECCIÓN: CONSTRUCCIONES

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Fiscalización de construcciones.

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Realización de fiscalizaciones a todos los planes de vivienda vigentes y realizar informes a la Dirección de Construcciones.

RELACIONES:

Se reporta a : Dirección Construcciones

Supervisa a : Personal a cargo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Título Académico

Capacitación

Experiencia profesional

Iniciativa

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos

Contactos internos y externos

Supervisión

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

Riesgo de accidentes

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE R.H.

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: JEFE DE INFORMÁTICA

DIRECCIÓN: ADMINISTRATIVA

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Hardware y software

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Elaboración de programas según las necesidades de la Organización. Asistencia a todas las áreas de la institución.

RELACIONES:

Se reporta a : Dirección Administrativa

Supervisa a : Personal a cargo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Título Académico

Capacitación

Experiencia profesional

Iniciativa

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos

Materiales, equipos o herramientas

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE R.H.

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

DIRECCIÓN: ADMINISTRATIVA

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Administración de recursos.

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Planificación, organización, dirección y control de los procesos administrativos y financieros de la institución

RELACIONES:

Se reporta a : Gerencia General

Supervisa a : Personal a cargo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Título Académico

Capacitación

Experiencia profesional

Iniciativa

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos

Materiales, equipos o herramientas

Dinero, títulos

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE R.H.

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS

DIRECCIÓN: ADMINISTRATIVA

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Administración de recursos humanos

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Planificación, organización, dirección, control y ejecución de los subsistemas de recursos humanos de la institución.

RELACIONES:

Se reporta a : Dirección Administrativa

Supervisa a : Personal a cargo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Título Académico

Capacitación

Experiencia profesional

Iniciativa

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos

Supervisión a personas

Contactos internos y externos

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE R.H.

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: SERVIDOR PUBLICO DE APOYO

DIRECCIÓN: INDISTINTAMENTE

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Brindar apoyo a las áreas a las cuales pertenecen

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Asistir en las diferentes labores que se realizan en las áreas de la institución, requeridas por el jefe inmediato superior respectivo.

RELACIONES:

Se reporta a : Cada área de trabajo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Iniciativa

Capacitación

Experiencia laboral

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

Destrezas o habilidades

RESPONSABILIDAD POR:

Documentos

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANALISTA DE R.H.

CORPORACIÓN DE VIVIENDA COVIPROV.

CARGO: MENSAJERO

DIRECCIÓN: INDISTINTAMENTE

FECHA DE ELABORACIÓN: MAYO 2015

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

MISIÓN:

Brindar apoyo a las áreas a las cuales pertenecen

ACTIVIDADES ESCENCIALES:

Realizar labores de mensajería en las diferentes áreas de la empresa, así como también la limpieza de las oficinas a donde pertenezcan.

RELACIONES:

Se reporta a : Cada área de trabajo

Trabaja en : Oficina

ANÁLISIS DEL CARGO

REQUISITOS INTELECTUALES:

Iniciativa

Experiencia laboral

REQUISITOS FÍSICOS:

Concentración visual e intelectual

RESPONSABILIDAD POR:


Documentos

CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente físico de trabajo

JEFE DE RECURSOS HUMANOS


ANALISTA DE R.H.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

5.6 POLÍTICAS DE LOS SUBPROCESOS


5.6.1 Requisición de Personal

- Cada Unidad de la empresa deberá contar con el formulario de requisición de personal, donde deberá constar el nombre y la firma del Responsable de la Unidad solicitante, caso contrario el departamento administrativo no receptorá la petición realizada.
- Toda requisición de personal se deberá presentar a la Dirección Administrativa, la misma que tendrá un plazo de tres días para realizar el análisis respectivo sobre la creación de una nueva plaza e informar su respuesta.
- Si la requisición de personal tiene como objetivo cubrir un puesto vacante por renuncia o despido, el departamento administrativo tendrá 15 días para reclutar el nuevo personal.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

5.6.2 Reclutamiento de Personal


- Se realizará reclutamiento interno, de acuerdo al plan de carrera y promoción interna de COVIPROV., sólo cuando el empleado tenga al menos un año de prestación de servicios a la empresa, y su perfil se adapte a lo solicitado por el Gerente, Directores o Jefes de Unidad.
- El reclutamiento externo se realizará mediante anuncios en la prensa, agencias públicas de empleo, instituciones gremiales o educativas, asociaciones de profesionales, convocatoria vía página web.
- El reclutamiento de Personal se lo realizará interna y externamente, con un lapso máximo de 15 días después de la fecha de recepción de requerimiento de personal.
- Los aspirantes deberán ser analizados de acuerdo al perfil de competencias necesarias para el cargo vacante.
- Todo aspirante deberá pasar por un proceso de evaluación previo a su selección, y por ningún concepto se admitirá evadir uno de los puntos establecidos.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

- Todas las solicitudes de empleo receptadas por la organización serán debidamente evaluadas. Aquellas que no fueron enviadas hacia el proceso de selección pasarán a formar parte de la base de datos de la empresa para una posible selección en el futuro.


5.6.3 Selección del Personal

- La selección del personal para la empresa COVIPROV., considerará como aspectos importantes de los aspirantes, su potencial, sus habilidades y destrezas, su formación académica, su experiencia y su capacidad de adaptación.
- Las pruebas realizadas a los candidatos deberán enfocarse en identificar las competencias más importantes con las que cada uno de ellos cuenta, las mismas que se compararán con el perfil idóneo para el cargo.
- La empresa COVIPROV., no admitirá algún indicio de racismo o discriminación a ninguna persona. Todos los aspirantes al cargo vacante, deberán gozar de las mismas posibilidades y facilidades para rendir cada una de las pruebas realizadas.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

5.6.4 Admisión y Contratación

- Todo empleado que ocupe un determinado puesto de trabajo dentro de COVIPROV., deberá someterse a entrevistas y demás pruebas de capacidad y verificaciones de referencia que efectúe la Empresa.
- Todas las unidades de la empresa, deberán presentar sus requerimientos de contratación de personal mediante solicitud extendida a la Dirección Administrativa para que realice los trámites pertinentes para certificar la existencia de presupuesto para contratar al personal.
- Todos los empleados contarán con un archivo personal con documentos que deberán ser entregados en la Unidad de Talento Humano el día que así lo indique dicha Unidad, entre los documentos que deben presentarse se tiene:
 - Hoja de vida
 - Copia de cédula de identidad
 - Copia de certificado de votación
 - Copia de libreta militar de ser el caso
 - Record Policial
 - Dos fotos tamaño carné
 - Carné afiliación al IESS (si anteriormente fue afiliado)
 - Certificado de estudios y/o título académico
 - Certificados de trabajos anteriores.


	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	Fecha Elaboración: 2-ENE-2014	
PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACION DE TALENTO HUMANO		

La Unidad de Talento Humano deberá elaborar el archivo del personal con todos los documentos entregados y adicionará lo siguiente:

- Registro del empleado, con información relacionada con fecha y lugar de nacimiento, estado civil, número de cargas familiares, dirección, teléfono, cargo, fecha de ingreso, remuneración inicial.
- Aviso de entrada el que deberá ser tramitado durante los 15 primeros días de integración del empleado a la empresa.
- Copia del contrato de trabajo, el mismo que será firmado en un original y tres copias, una de ellas se adjuntará al archivo del personal de cada empleado.
- El archivo del personal contará con toda la información de trayectoria del empleado tales como registros de memos, multas, permisos, atrasos, vacaciones, y evaluaciones del desempeño, etc.

5.6.5 Inducción al nuevo Personal


- La Unidad de Talento Humano deberá informar a todas las Unidades y Direcciones de COVIPROV el ingreso de un nuevo miembro, el área en la que trabajará y sus funciones.
- La inducción al nuevo personal se deberá realizar el primer día de iniciadas las labores en la institución, por parte de su jefe inmediato.
- La inducción será de 5 días laborables, tiempo durante el cual el responsable del área deberá evaluarlo constantemente.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

- El jefe inmediato del personal contratado deberá asegurarse que el personal recién contratado conozca la estructura, atribuciones, política y objetivos de COVIPROV, así como sus funciones y responsabilidades dentro de su puesto de trabajo.

5.7 CADENA DE VALOR

La Cadena de Valor del Proceso de Contratación se compone de 4 subprocesos principales, y 2 subprocesos que servirán de apoyo a los subprocesos principales, para cada subproceso se detallará a continuación, los pasos a seguir:

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	

CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO



Actividades que se realizan para definir el requerimiento de personal

Actividades necesarias para reclutar al nuevo personal


Actividades necesarias para seleccionar al nuevo personal

Actividades que se realizan para la admisión y contratación de nuevo personal




Actividades necesarias para presentar al nuevo personal en la empresa

Actividades necesarias para brindar capacitación al personal

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	


5.8 SUBPROCESO DE REQUISICIÓN DE PERSONAL

ÁREA/CARGO	PASOS
Gerente, Directores y Jefes de Unidad:	1. Llenar el Formulario de Requerimiento de Personal, en el cual se deben incluir datos y competencias que debe reunir el aspirante, para identificar el perfil idóneo para el cargo, y contar con elementos de análisis que justifiquen la contratación.
Departamento Administrativo	2. A partir de la fecha de recepción, este dpto., tendrá 3 días laborables para la evaluación de dicho requerimiento. 3. Comunicar al departamento solicitante la decisión tomada, en caso de existir presupuesto para la contratación.
Unidad de Talento Humano	4. Una vez aprobada la solicitud, la Unidad de Talento Humano contará con 15 días laborables para reclutar al personal idóneo para que ocupe el nuevo cargo.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001
		VERSION: 01
		Fecha Elaboración: 2-ENE-2014
PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO		


5.9 SUBPROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

ÁREA/CARGO	PASOS
Unidad de Comunicación Social	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publica una convocatoria mediante agencias públicas de empleo, instituciones gremiales, anuncios en la prensa, página web, del requerimiento de personal acorde con las especificaciones de la unidad requirente. 2. Receipta las Hojas de Vida de todos los aspirantes 3. Entrega al Analista todas las Hojas de Vida receiptadas
Analista de Recursos Humanos	<ol style="list-style-type: none"> 4. Recibe la información de los aspirantes, revisa y determina el tipo de prueba que aplicará (Psicométrica o específica), fecha y hora de la evaluación e informa al Jefe de la Unidad. 5. Realiza una convocatoria a los aspirantes preseleccionados 6. Aplica pruebas a aspirantes, las clasifica, corrige, digita informe de pruebas y entrega al Encargado de Registro y Control de Personal
Encargado de Registro y Control de Personal	<ol style="list-style-type: none"> 7. Recibe y revisa expedientes de aspirantes e informe de pruebas y lo entrega al Jefe de la Unidad Requirente
Jefe de la Unidad Requirente	<ol style="list-style-type: none"> 8. Recibe expedientes de aspirantes e informes de pruebas; y selecciona a los mejores candidatos para realizar entrevistas.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	


5.10 SUBPROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

ÁREA/CARGO	PASOS
Gerencia General	1. Si es por Concurso Interno de Personal, analiza en el grupo de participantes a la persona que cumple con los requisitos del perfil del puesto.
Jefe de la Unidad Requirente	2. Si es por Concurso Externo de Personal, junto con el Analista de Recursos Humanos convocan a los aspirantes preseleccionados para las entrevistas.
Jefe de la Unidad y Analista de RH	3. Realizan las preguntas, teniendo en cuenta que se trata de una entrevista que deberá enfocarse en identificar comportamientos del pasado de la persona, que sean exitosos y que sirvan de predictores del desempeño actual para el cargo vacante.
Jefe de la Unidad Requirente	4. Reúne un comité de selección conformado por el delegado de la Gerencia General, el jefe de Talento humano, el jefe del área solicitante, con la finalidad de realizar el acta de selección en el cual se propone cual sería la persona adecuada a ocupar la vacante.
Analista de Recursos Humanos	5. Informa al nuevo empleado sobre lo que requiere para que se establezca rápidamente a sus nuevas funciones (Documentos para la contratación) así como la fecha de ingreso a la empresa.

	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	


5.11 SUBPROCESO DE ADMISIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

ÁREA/CARGO	PASOS
Gerencia General	1. Notificar a la Unidad de Talento el ingreso del personal a cualquier Dirección o Unidad.
Unidad de Talento Humano	2. Procede a comunicarse con la persona a ser contratada acordando día y hora para entregar la lista de documentos que requiere presentar para su ingreso.
Gerencia General	3. Notifica al Jefe de Talento Humano, la fecha, el cargo y sueldo de acuerdo a la escala salarial vigente de ese momento del nuevo personal a ingresar.
Unidad de Talento Humano	4. Solicita a la Dirección Jurídica elaborar los respectivos contratos del nuevo personal
Unidad de Talento Humano	5. Procede a ingresar al nuevo personal de la empresa en el Sistema de Historia Laboral del IESS.
Unidad de Talento Humano	6. Notifica a la Unidad de Tecnología y Unidad de Servicios Institucionales el ingreso del nuevo funcionario, mediante formato establecido.
Unidad de Talento Humano	7. Recopila la documentación y elabora el archivo del personal contratado.

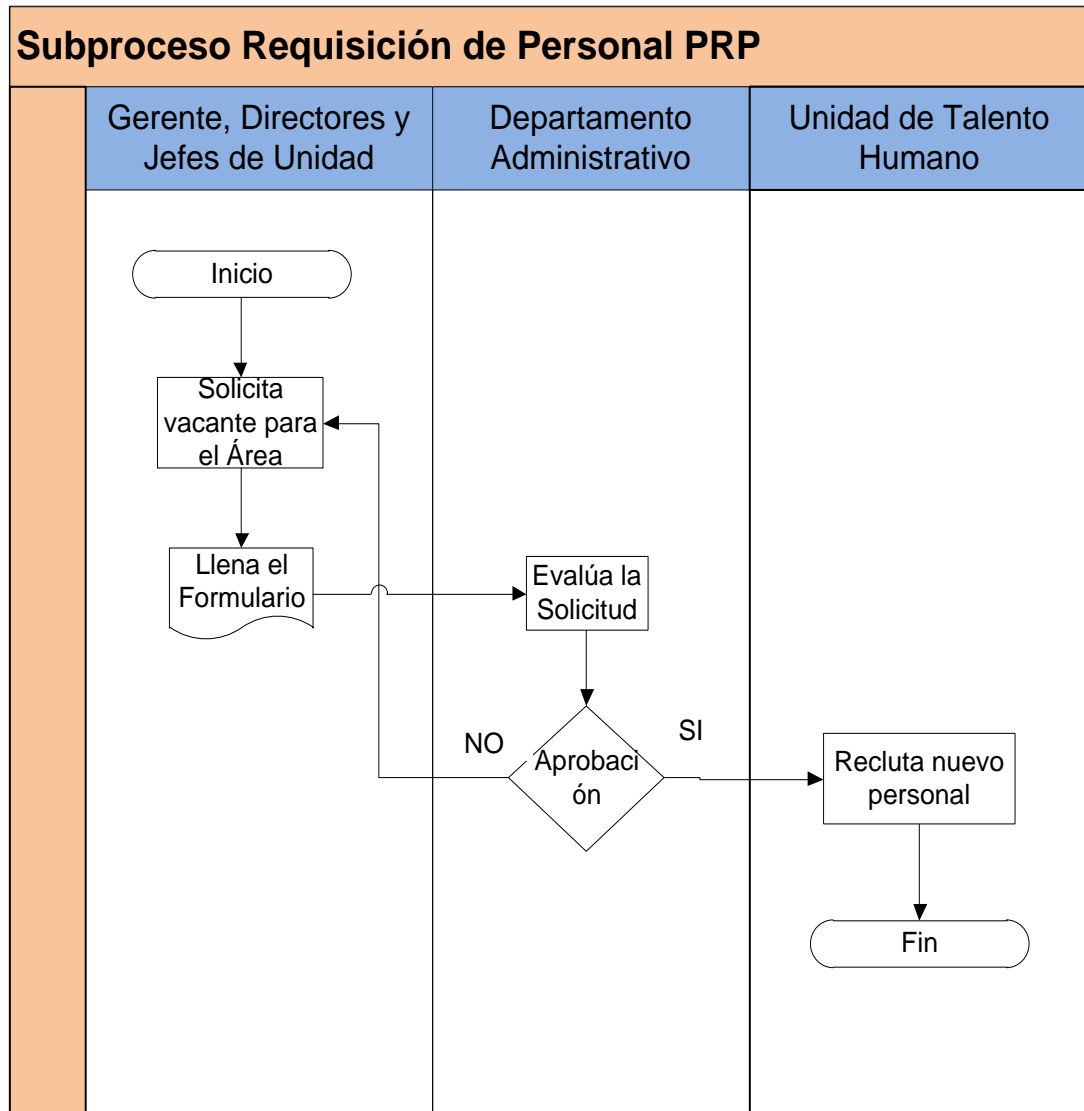
	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	


5.12 SUBPROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL

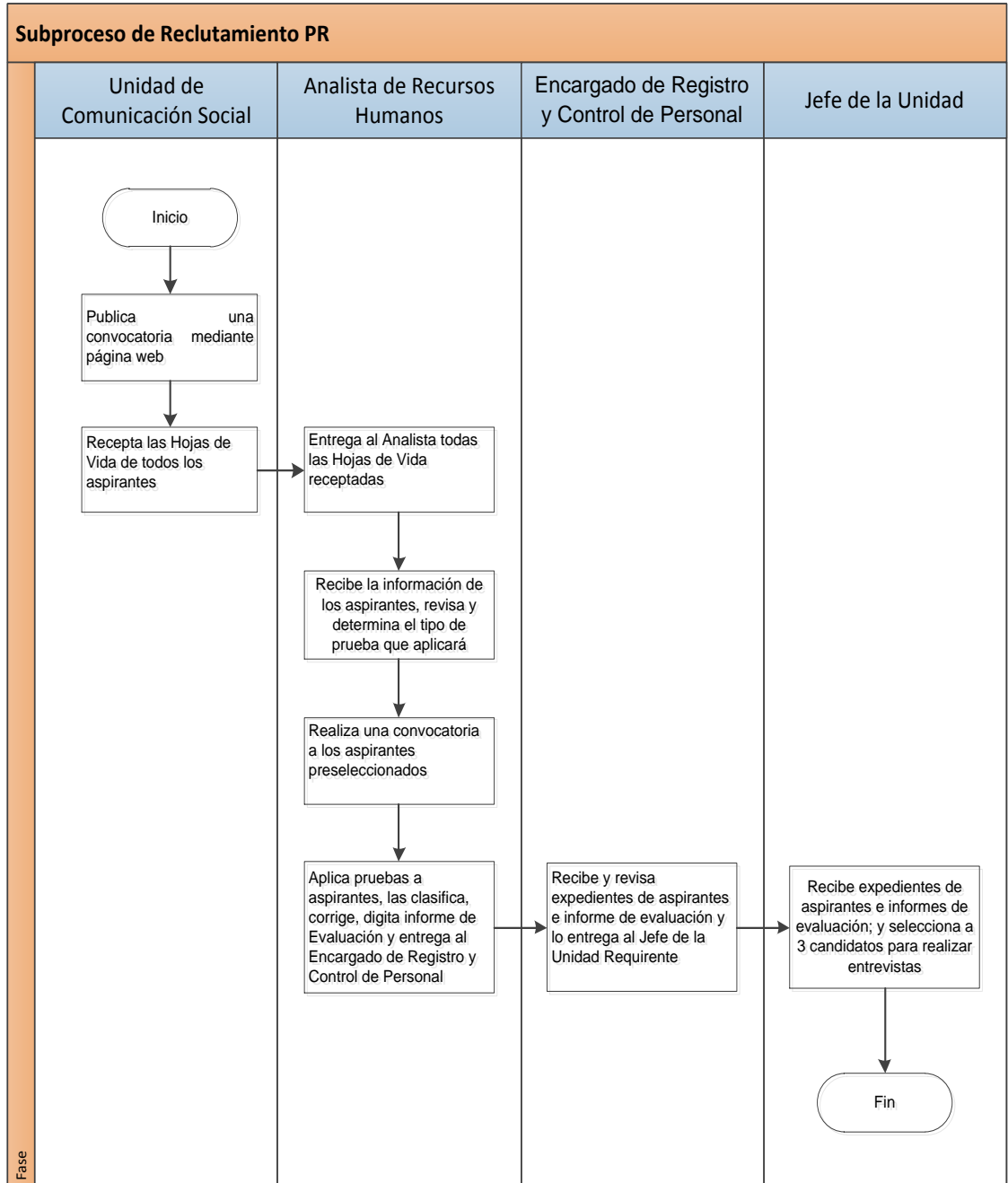
ÁREA/CARGO	PASOS
Unidad de Talento Humano	1. Dar la bienvenida al empleado de nuevo ingreso en su primer día de labores e iniciará el proceso de inducción.
Analista de Recursos Humanos	2. Proporcionar al nuevo empleado capacitación sobre: <ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica y cultura organizacional. • Condiciones generales de trabajo, prestaciones, sistemas de pago, horario de trabajo.
Jefe inmediato del nuevo empleado	3. Presentar al nuevo empleado con su jefe inmediato, quien es el responsable de seguir con la inducción, en la cual lo ubica en su espacio físico de trabajo y explica las funciones específicas del área, enfatizando en las actividades que debe realizar.
Jefe inmediato del nuevo empleado	4. Facilitar el acceso al material documental necesario como manuales, procedimientos, instructivos que amplíen la información proporcionada, así como lo referente a las funciones y responsabilidades que le competen al puesto.
Jefe inmediato del nuevo empleado	5. Entregar los materiales, suministros y herramientas de trabajo para el nuevo empleado.


	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACION DE TALENTO HUMANO	

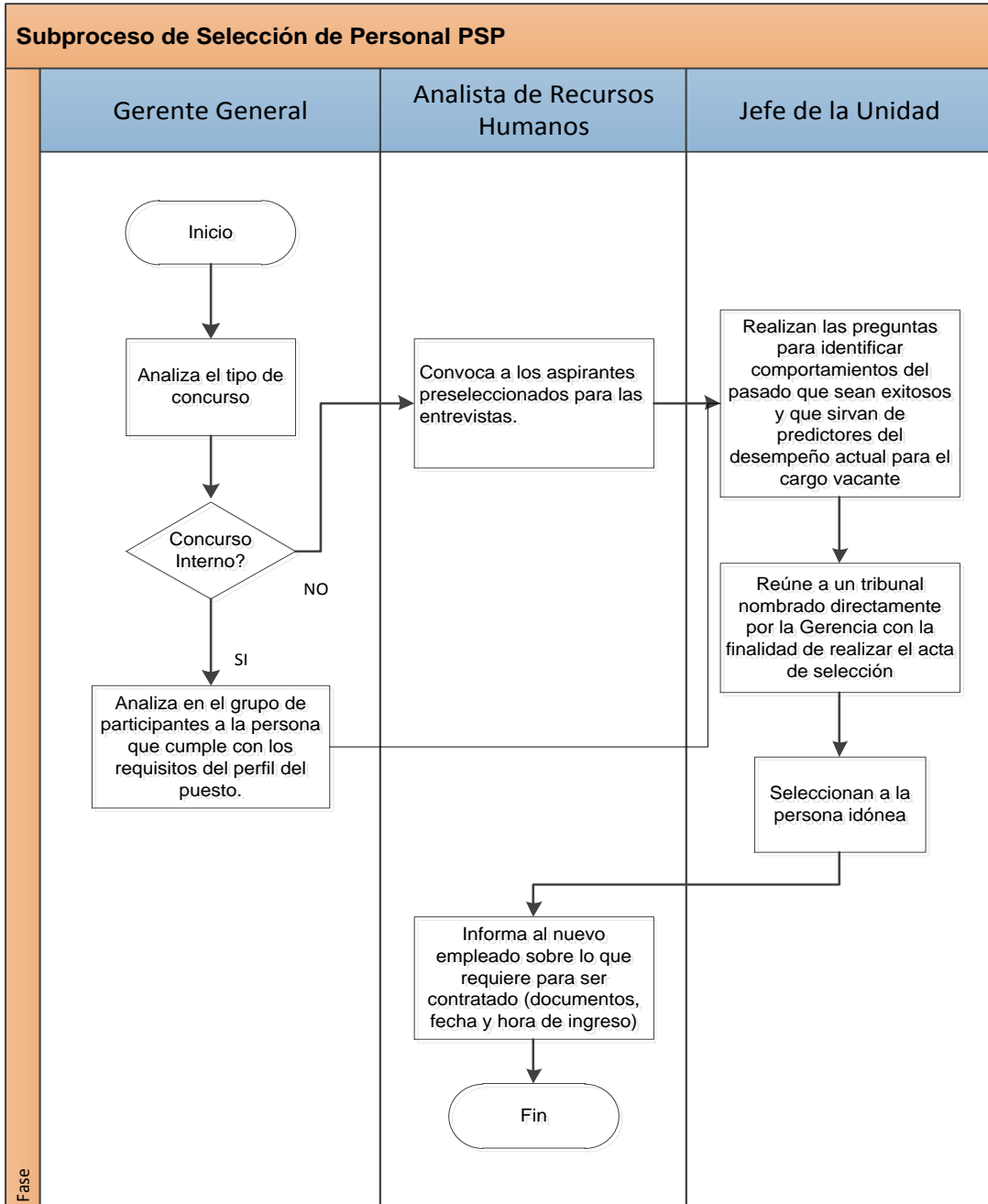
5.13 FLUJOGRAMAS




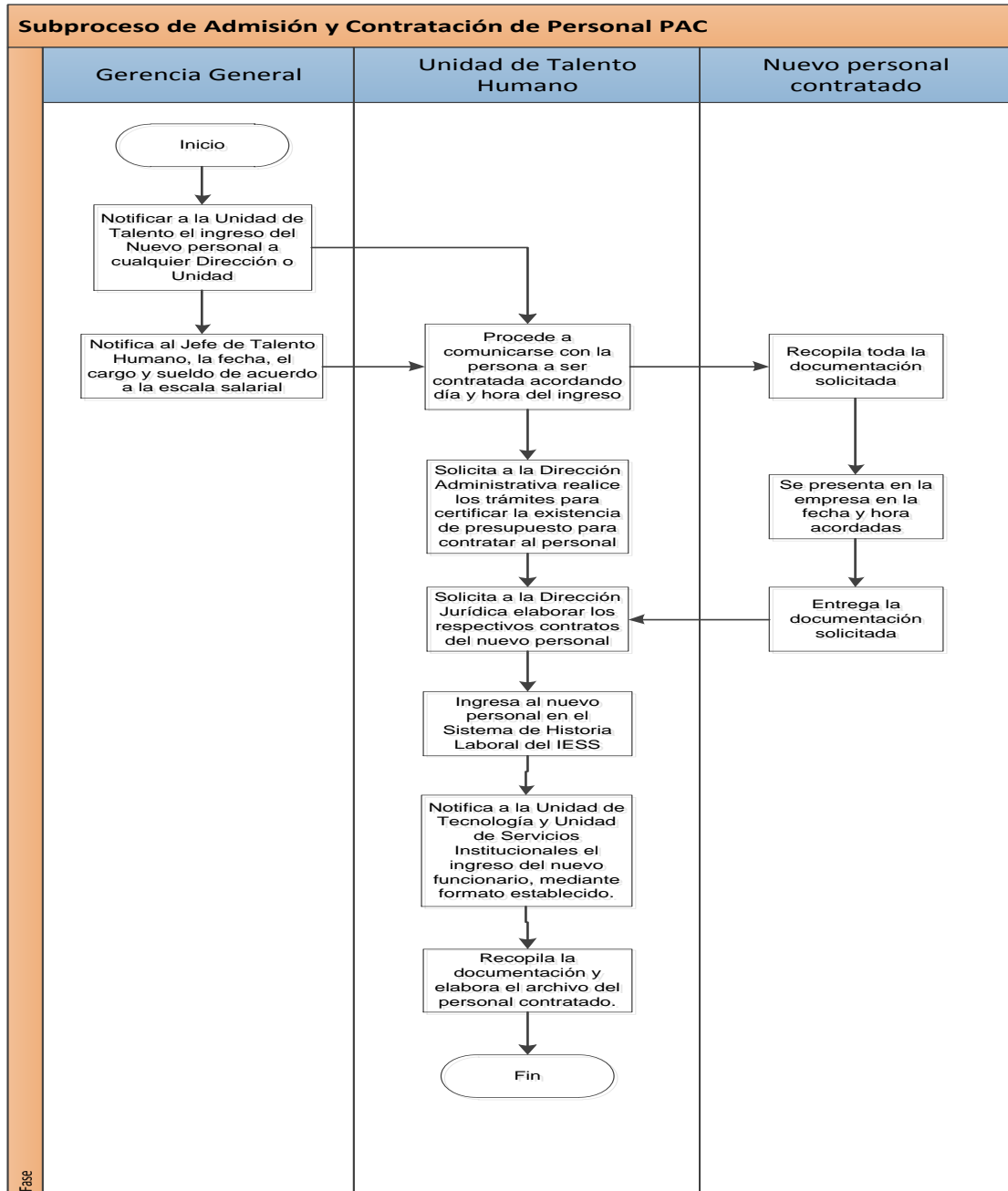
	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	




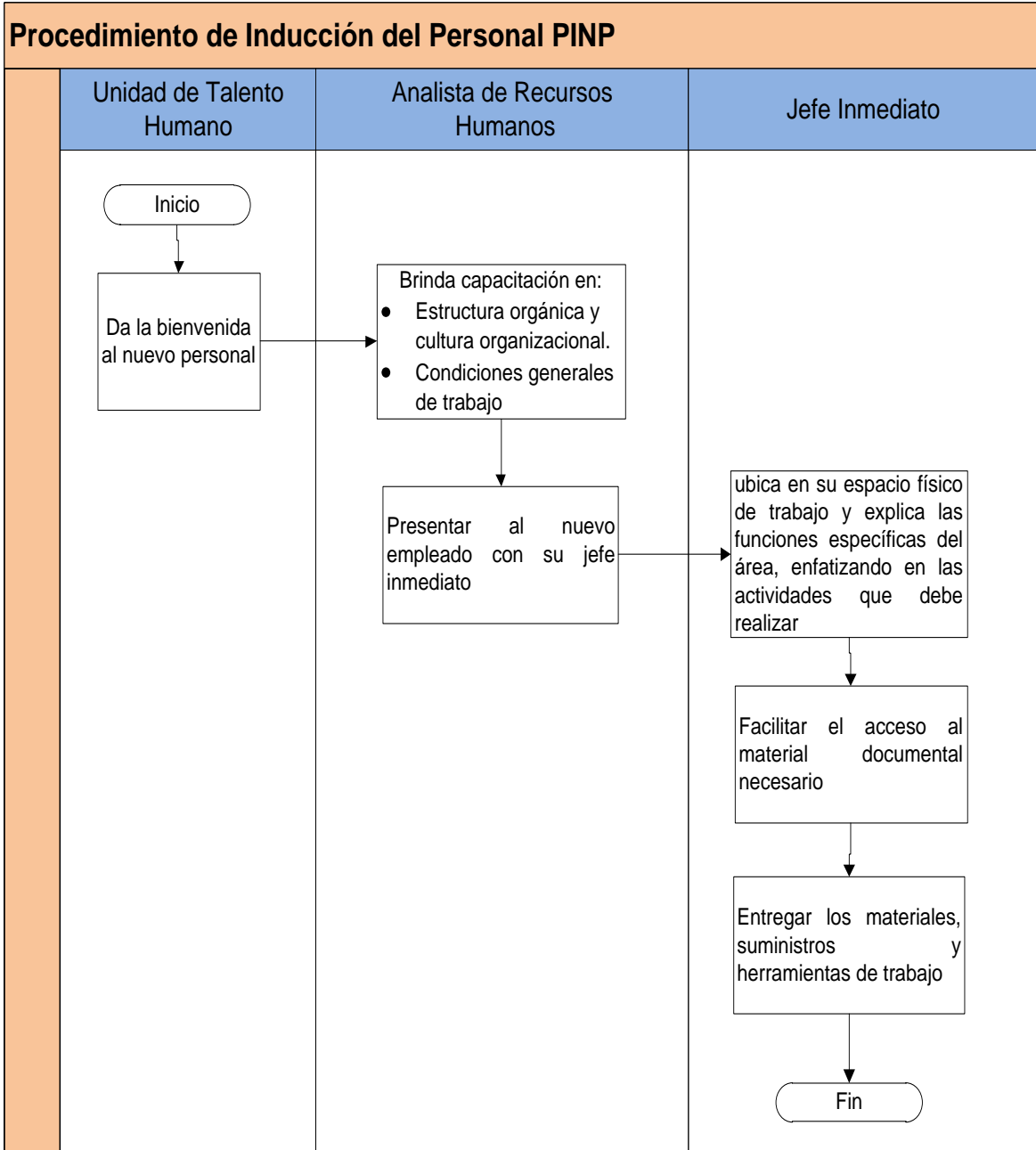
	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	



	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	



	EMPRESA PROVINCIAL DE VIVIENDA E. P.	CODIGO: PR-ADM-TH-001 VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO	



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

1. Para COVIPROV S.A., en la administración del talento humano es de vital importancia contar con un manual de procedimientos para la contratación del personal, debido a que este proceso es uno de los principales procesos que se considera que debe estar perfectamente definido y detallado con todos sus subprocesos, pues de la efectividad en la ejecución de este proceso, depende la calidad y productividad del personal que presta sus servicios para la organización.
2. La propuesta de diseño de un manual de políticas y procedimientos enfocado en el proceso de contratación de personal para la empresa COVIPROV., consiste en especificar los diferentes subprocesos necesarios para la admisión de nuevo personal, pues de esta manera la empresa podrá seleccionar personal calificado y de mayor experiencia y formación profesional que vaya acorde con las necesidades institucionales.
3. La utilización de flujogramas en cada subproceso diseñado dentro del manual de procedimientos de COVIPROV., permitirá que el personal mantenga una guía para el cumplimiento ordenado de sus actividades en cada subproceso productivo que se realice para la contratación de personal, además de la utilización de documentos de registro para cualquier tipo de solicitud que se requiera en cada subproceso.

6.2 RECOMENDACIONES

1. Adaptar en el proceso de administración del talento humano de la empresa, el presente manual de políticas y procedimientos, mediante la utilización de talleres explicativos donde se pueda instruir al personal respecto de cada subproceso establecido dentro del manual.
2. El Departamento de Recursos Humanos de la empresa de vivienda COVIPROV., al momento de contratar personal, deberá cumplir con lo establecido en el manual de procedimientos, con la finalidad de que se cumplan con los procedimientos requeridos para el efecto.
3. El proceso de Contratación de Personal para la empresa de vivienda COVIPROV., se sujetará en estricto orden a lo establecido en el flujograma del manual de procedimientos.

BIBLIOGRAFÍA

- AMADOR, J. (2010). *Manuales Administrativos*, disponible en www.elprisma.com
- AMAYA, J. (2010), *Manuales de Normas y Procedimientos*, disponible en www.monografias.com
- AYALA, Sabino. (2004). *Proceso de Registro y Control de personal*, Primera Edición.
- BERTRAND, D. (2008). *Gerencia de Recursos Humanos*. Disponible en: www.aiu.edu/publications/student/spanish
- BURSA, D. (2012). Obtenido de: management.iprofesional.com
- BUTTERISS, M. *Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento*.
- CHIAVENATO, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*, El Capital Humano de las Organizaciones, Novena Edición, Editorial Mc Graw Hill.
- CONTINOLO, G. (2014). *Manuales de Dirección de una empresa*. Disponible en: www.innova.es
- DESSLER G. (2001). *Administración de personal*. Editorial Prentice Hall. Octava edición. México.
- EDUCAL. (2012). *Librerías con arte*. Obtenido de Procedimiento para contratación de personal: intranet.educal.com.mx
- FERRARO, E. (2005). *Administración de Personal: Funciones Fundamentales para el Desarrollo del Área*, Primo Editora, Buenos Aires.
- GALINDO, M. (2006). *Fundamentos de Administración, Casos y Prácticas*. Segunda Edición. Editorial Trillas. México.
- GARCÍA-CASA NUEVA. (2001). *Gestión de Empresas. Enfoques y Técnicas en la Práctica*. Ediciones Pirámides. Madrid-España.

- GOÑI J. (2000). *El cambio son personas: la dirección de los procesos de cambio*. Ediciones Díaz de santos. Madrid España
- GRAHAM, K. (2005). *Importancia de un manual*, España, Editorial Pamplona.
- GRAJALES, Tevni, *Tipos de Investigación*, disponible en: www.tgrajales.net/investipos.pdf
- Guía Técnica para la elaboración de manuales de procedimientos, Disponible en www.salud.edomexico.gob.mx
- JIMENEZ, P. (2007). *Manual de recursos humanos*. Libros profesionales.
- KOONTZ, H–WEIHNRIK, H. *Administración: Una Perspectiva Global*, McGraw Hill, México.
- La Administración de Recursos Humanos como Sistema, disponible en: www.mitecnologico.com
- MELGAR, JM. *La Administración de los Recursos Humanos para el Siglo XXI*.
- MORALES, F. (2010). *Tipos de Investigación*, disponible en www.manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa
- PINALES-CABRERA. (2004). *Administración de Recursos Humanos*, disponible en www.gestiopolis.com.
- RODRÍGUEZ, J (2002). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Segunda edición. México, ECASA
- RODRÍGUEZ M. (2005). *Metodología de la investigación*. Universidad Autónoma de Tabasco.
- STONER-FREEMAN-GILBERT. (2005). *Administración*. Sexta Edición. Prentice Hall. México.
- VÉRTICE, Grupo Editorial. (2007). *Selección de Personal*. España.

- WAYNE-NOE. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Novena Edición. México.
- WERTHER, D. *Administración de Personal y Recursos Humanos*.
- ZARAGOZA, N. (2006). *Reclutamiento y selección, proceso de contratación del personal*, disponible en www.gestiopolis.com
- www.eumed.net/libros/2007a/257/7.1.htm
- www.manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa

ANEXOS

Anexo No. 1: ENCUESTA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE: Administración de Empresas de Servicios y Recursos

Humanos

OBJETIVO:

Identificar las principales falencias que se dan dentro del área de recursos humanos de la empresa COVIPROV a nivel de contratación del talento humano y utilización de procedimientos para llevar a cabo esta gestión.

Información General:

Cargo dentro de la empresa _____

Información Específica

Instrucciones

Para cada pregunta marque con una **X** la alternativa que mejor describa su actitud, es importante que solo marque **una sola** opción en cada pregunta. Solicito conteste con toda libertad.

1. ¿Para ingresar a la Institución, usted rindió pruebas psicológicas o técnicas?

Sí

No

2. ¿Participó usted en un concurso de méritos y oposición?

Sí

No

3. Su ingreso a la Institución se realizó por medio de:

a) Recomendación

b) Concurso

c) Publicación en la prensa

4. ¿Conoce usted si dentro de la Institución existe un procedimiento establecido para contratar personal?

Sí

No

5. ¿Conoce usted como se realiza el procedimiento para la contratación de personal en la Institución?

Sí

No

6. ¿Su formación académica tiene relación a su puesto de trabajo?

Sí

No

7. ¿Conoce usted si actualmente se cuenta con diagramas explicativos de los pasos a seguir en los procedimientos para la contratación de personal?

Sí

No

8. ¿Qué tipo de falencias encuentra usted en el proceso actual de contratación de personal de la institución?

Escoja las 3 opciones de mayor preferencia

- a) Personal deficiente
- b) Duplicidad en el cumplimiento de funciones
- c) Tiempos largos en la cobertura de vacantes
- d) Alta rotación de personal
- e) Confusión del personal de recursos humanos

9. ¿Usted cree necesario el diseño de un manual de procedimientos para la contratación de personal?

- a) De acuerdo
- b) Indiferente
- c) En desacuerdo

10. ¿Cuáles cree usted que serían los resultados de la utilización de un manual de procedimientos para la contratación de personal?

Escoja las 3 opciones de mayor preferencia

- a) Personal más calificado
- b) Procesos más eficientes
- c) Mayor productividad laboral
- d) Confusión del personal de recursos humanos
- e) Demora en la cobertura de puestos vacantes
- f) Diagramas de flujo y formatos definidos

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN