



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**EL PROCESO DE SELECCION Y SU INCIDENCIA EN LA ROTACION
DEL PERSONAL EN LOS CENTROS EDUCATIVOS INTEGRALES DE
LA PROVINCIA DE PASTAZA**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar el Grado
de Magister en Gestión de Talento Humano**

Autora:

Ing. Mariana de Jesús Jumbo Hidalgo

Director:

Eduardo Baldeón MSc.

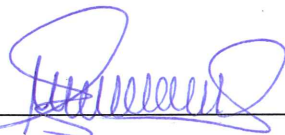
Quito – Ecuador

Mayo - 2016

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Mariana de Jesús Jumbo Hidalgo, declaro que el trabajo de investigación es de mi autoría, y que los resultados de esta investigación son auténticos y originales. Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de grado.

Quito, 30 de mayo del 2016



Ing. Mariana de Jesús Jumbo Hidalgo

C.I. 1600486144

INFORME DEL COMITÉ DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

Para: Héctor López, Ph.D.

Director General de Posgrados

Este trabajo de titulación, escrito por Mariana de Jesús Jumbo Hidalgo, y titulado “**EL PROCESO DE SELECCION Y SU INCIDENCIA EN LA ROTACION DEL PERSONAL EN LOS CENTROS EDUCATIVO INTEGRALES DE LA PROVINCIA DE PASTAZA**”, ha sido aprobado en cuanto a estilo y contenido académico, y se refiere a usted para ser juzgado.

El Comité de aprobación de este Trabajo de Titulación, una vez que se ha revisado y evaluado, y con la base de su mérito intelectual, recomienda sea APROBADO.



Eduardo Baldeón Padilla Msc.

Director del Trabajo de Grado

Juan Carlos Cevallos Alvarado Msc.

Evaluador

Juan Francisco Romero Córdova MGT.

Evaluador

DEDICATORIA

A todas las personas que me acompañaron durante este tiempo de trabajo, en especial a mi esposo Patricio e hijas Belén y Nayeli, por su paciencia y comprensión durante este proceso de trabajo, que motivaron en mí el deseo de superación personal y profesional.

A mis padres, hermanos, amigos y familiares en general que de una u otra forma apoyaron y motivaron la realización y culminación de este trabajo de investigación.

Mariana

AGRADECIMIENTO

A Dios, infinitamente, por llenarme de bendiciones, salud y sabiduría para poder lograr este proyecto en mi vida, por guiar mis pasos, y bendecir a toda mi familia, que han sido el apoyo fundamental en mi vida y carrera profesional.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial, a todo el personal docente y administrativo de la Dirección General de Posgrados por su compromiso con una educación de calidad y por brindarme la oportunidad de obtener conocimientos de mucha validez para mi vida profesional.

A mi Director de Tesis por compartir sus conocimientos y brindarme todo el apoyo en el desarrollo de la investigación.

Mariana

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1600486144
APELLIDO Y NOMBRES:	JUMBO HIDALGO MARIANA DE JESUS
DIRECCIÓN:	SHELL, AGUSTIN RUALES -PASTAZA
EMAIL:	maryab0504@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	032 795-759
TELÉFONO MOVIL:	0998149345


DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	El proceso de Selección y su Incidencia en la Rotación del personal en los Centros Educativos integrales de la provincia de Pastaza
AUTOR O AUTORES:	Jumbo Hidalgo Mariana de Jesús
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	30 de mayo de 2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Eduardo Alfonso Baldeón Padilla Msc.
PROGRAMA	PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO <input checked="" type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Magister en Gestión de Talento Humano
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	Los centros educativos del país son instituciones que prestan servicios de calidad a la sociedad que así lo requiera, y por ende no es de excepción nuestra provincia y comunidad amazónica, brindando así servicios educativos personalizados con prácticas permanente de valores, teniendo como filosofía “educar con calidad y calidez”, en nuestra región, tienen sus inicios desde casi 20 años atrás, obedeciendo al crecimiento,

demanda de estudiantes y padres de familia que preocupados por la educación de sus hijos deciden crear o formar centros en los cuales puedan impartir conocimientos en ciencias fundamentales como la Matemática, Lengua y Literatura, CC.NN., EE. SS., formación en Artes, Idioma Inglés, Informática, Gestión de Emprendimiento, Valores, Cultura Estética, entre otras materias relacionadas con el desarrollo de la motricidad e intelecto de niños entre 4 y 6 años. Durante los últimos años estos Centros Educativos Integrales han crecido exitosamente, incrementando el número de estudiantes y por ende el personal docente, por lo que se han visto en la necesidad de Seleccionar y Contratar nuevo personal, tanto de docentes como de administrativos para poder brindar los servicios adecuados e idóneos a la gran demanda de la sociedad los cuales son los que conforman el capital humano e intelectual, de tal forma es necesario que exista un proceso de Selección del personal, que cumpla con las expectativas, requerimientos de la institución para que pueda desempeñarse como docente o administrativo, evitando que en poco tiempo se tenga que optar por un despido o rotación de su puesto de trabajo.

PALABRAS CLAVES:	Centros educativos, personal, capital humano e intelectual, proceso de selección, rotación de personal, expectativas, requerimientos.
ABSTRACT:	<p>Schools in the country are institutions that provide quality services to society that requires it, and therefore is no exception our province and Amazon community, providing personalized educational services with permanent practices values, with the philosophy "educate quality and warmth "in our region, have their beginnings nearly 20 years ago, obeying the growing demand of students and parents who worried about the education of their children decide to create or form centers in which they can impart knowledge in science fundamental as Mathematics, Language and Literature, NPPs, USA. SS., Training Arts, English Language, Computer Management, Entrepreneurship, Values, Culture Aesthetics, among other matters related to the development of motor skills and intellect of children between 4 and 6 years. In recent years these Integral Educational Centers have grown successfully, increasing the number of students and therefore teachers, so they have seen the need to select and recruit new staff, both teachers and administrative order to</p>

	<p>provide the adequate and suitable to the high demand of society which are those that make up the human and intellectual capital, so there must be a process of selection of personnel that meets expectations, requirements of the institution services so you can serve as teaching or administrative, preventing soon will have to opt for a dismissal or rotation of your job.</p>
KEYWORDS	<p>Educational Centers, personal, human and intellectual capital, selection process, staff turnover, expectations, requirements</p>

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f: 

JUMBO HIDALGO MARIANA DE JESÚS

1600486144

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **JUMBO HIDALGO MARIANA DE JESÚS**, CI 1600486144 autor/a del proyecto titulado: El proceso de Selección y su Incidencia en la Rotación del personal en los Centros Educativos integrales de la provincia de Pastaza previo a la obtención del título de **Magister en GESTIÓN DE TALENTO HUMANO** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 30 de mayo de 2016

f. _____

JUMBO HIDALGO MARIANA DE JESÚS

1600486144

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **JUMBO HIDALGO MARIANA DE JESÚS**, CI 1600486144 autor/a del proyecto titulado: El proceso de Selección y su Incidencia en la Rotación del personal en los Centros Educativos integrales de la provincia de Pastaza previo a la obtención del título de **Magister en GESTIÓN DE TALENTO HUMANO** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 30 de mayo de 2016

f. 

JUMBO HIDALGO MARIANA DE JESÚS

1600486144

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	II
INFORME DEL COMITÉ DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	III
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VI
INDICE DE TABLAS	IX
INDICE DE FIGURAS.....	X
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT	XII
CAPITULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
<i>1.2.1 Planteamiento del problema</i>	2
<i>1.2.2 Formulación del problema</i>	3
<i>1.2.3 Sistematización del problema</i>	4
1.3 SISTEMA DE HIPÓTESIS	4
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
<i>1.4.1 Objetivo General</i>	4
<i>1.4.2 Objetivos específicos</i>	4
1.5 JUSTIFICACIÓN	4
1.6 ALCANCE.....	5
1.7 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.8 MARCO TEÓRICO.....	7
<i>1.8.1 Selección de personal</i>	7
1.8.1.1 Definición.....	7
1.8.1.2 Diferencias entre Reclutamiento y selección.....	8
1.8.1.3 Proceso de Selección de Personal	9
1.8.1.4 Inicio del proceso de selección.....	10
1.8.1.5 Entrevista Preliminar.....	10

1.8.1.6 Solicitud de Empleo.....	11
1.8.1.7 Investigación de Referencias.....	11
1.8.1.8 Entrevista Formal.....	11
1.8.1.9 Pruebas de empleo.....	12
1.8.1.10 Examen Médico.....	12
1.8.1.11 Entrevista Final.....	13
1.8.1.12 Contratación.....	13
1.8.1.13 Técnicas de Selección de Personal.....	14
<i>1.8.2 Rotación de personal.....</i>	<i>14</i>
1.8.2.1 Definición.....	14
1.8.2.2 Causas que originan la rotación del Personal.....	15
1.8.2.3 Índice de Rotación.....	16
<i>1.8.3 Centro Educativo Integral.....</i>	<i>16</i>
1.8.3.1 Antecedentes Datos Informativos.....	17
1.8 MARCO CONCEPTUAL O DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	20
<i>1.9.1 Selección.....</i>	<i>20</i>
<i>1.9.2 Selección de personal.....</i>	<i>20</i>
<i>1.9.3 Incidencia.....</i>	<i>20</i>
<i>1.9.4 Incidencia acumulada.....</i>	<i>21</i>
<i>1.9.5 Rotación.....</i>	<i>21</i>
<i>1.9.6 Rotación de Personal.....</i>	<i>22</i>
1.9 MARCO LEGAL.....	22
CAPÍTULO II.....	24
MARCO METODOLÓGICO.....	24
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
2.2 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
<i>2.2.1 Investigación Descriptiva.....</i>	<i>25</i>
<i>2.2.2 Investigación Explicativa.....</i>	<i>25</i>
2.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
<i>2.3.1 Población.....</i>	<i>26</i>
<i>2.3.2 Muestra.....</i>	<i>26</i>
2.4 SISTEMA DE VARIABLES.....	27

2.5.1 <i>Variable Independiente:</i>	27
2.5.2 <i>Variable Dependiente:</i>	27
2.5.3 <i>Operacionalización de Variables</i>	27
2.6.4 <i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	31
2.6.5 <i>Validez de los instrumentos</i>	31
2.6.6 <i>Confiabilidad de los instrumentos</i>	32
CAPITULO III	34
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	34
3.1 ANÁLISIS Y RESULTADOS	34
3.1.1 <i>Procesamiento de la información</i>	34
3.2 CORRELACIÓN DE VARIABLES	53
3.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	58
CAPITULO IV	59
DISCUSION DE RESULTADOS	59
CAPITULO V	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
1.1 CONCLUSIONES	61
5.2 RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Personal de los Centros Educativos	26
Tabla 2 Matriz de técnicas e instrumentos	31
Tabla 3 Valoración de las preguntas del Cuestionario	32
Tabla 4 Resumen del Procesamiento de los Casos	33
Tabla 5 Estadísticos de Fiabilidad.....	33
Tabla 6 Edad del encuestado	34
Tabla 7 Tiempo de Trabajo	35
Tabla 8 Concursos de Merito y Oposición.....	36
Tabla 9 Grado de Satisfacción en el Proceso de Reclutamiento	37
Tabla 10 Documentos completos de los postulantes.....	38
Tabla 11 Solicitudes Rechazadas	39
Tabla 12 Entrevista con exjefes	40
Tabla 13 Certificados presentados por los candidatos	41
Tabla 14 Postulantes que continúan en el proceso	42
Tabla 15 Colaboradores admitidos.....	46
Tabla 16 Promociones	47
Tabla 17 Promociones	47
Tabla 18 Años de labor como docente	48
Tabla 19 Instalaciones	50
Tabla 20 Notificaciones por desempeño	51
Tabla 21 Tiempo para Integración	52
Tabla 22 Análisis correlación de variables proceso de reclutamiento/ notificación del comportamiento.....	53
Tabla 23 Análisis correlación de variables personas rechazadas/ instituciones anteriores..	54
Tabla 24 Análisis correlación de variables entrevista telefónica/ promociones laborales ...	55
Tabla 25 Análisis correlación de variables postulantes/ notificación de comportamiento ...	56
Tabla 26 Análisis correlación de variables Información entregada/ tiempo de las actividades de convivencia.....	57
Tabla 27 Comprobación de hipótesis planteada en el estudio	58

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Comparación entre Reclutamiento y Selección	8
Figura 2 Diferencias entre Reclutamiento y Selección	9
Figura 3 Edad del encuestado.....	34
Figura 4 Tiempo de Trabajo.....	35
Figura 5 Concursos de Méritos y Oposición.....	36
Figura 6 Grado de satisfacción en el proceso de reclutamiento.....	37
Figura 7 Documentos completos de los postulantes	38
Figura 8 Solicitudes Rechazadas.....	39
Figura 9 Entrevista con Ex Jefes.....	40
Figura 10 Certificados presentados por los candidatos.....	41
Figura 11 Postulantes que continúan en el proceso.....	42
Figura 12 Calificación de la información presentada.....	43
Figura 13 Pruebas rendidas para el cargo.....	44
Figura 14 Exámenes médicos presentados.....	45
Figura 15 Exámenes médicos presentados.....	45
Figura 16 Número de colaboradores admitidos	46
Figura 17 Años de labor como docente.....	48
Figura 18 Equipos de Trabajo	49
Figura 19 Equipos de Trabajo	49
Figura 20 Instalaciones.....	50
Figura 21 Tiempo para integración	52

RESUMEN

Los centros educativos del país son instituciones que prestan servicios de calidad a la sociedad que así lo requiera, y por ende no es de excepción nuestra provincia y comunidad amazónica, brindando así servicios educativos personalizados con prácticas permanente de valores, teniendo como filosofía “educar con calidad y calidez”, en nuestra región, tienen sus inicios desde casi 20 años atrás, obedeciendo al crecimiento, demanda de estudiantes y padres de familia que preocupados por la educación de sus hijos deciden crear o formar centros en los cuales puedan impartir conocimientos en ciencias fundamentales como la Matemática, Lengua y Literatura, CC.NN., EE. SS., formación en Artes, Idioma Inglés, Informática, Gestión de Emprendimiento, Valores, Cultura Estética, entre otras materias relacionadas con el desarrollo de la motricidad e intelecto de niños entre 4 y 6 años. Durante los últimos años estos Centros Educativos Integrales han crecido exitosamente, incrementando el número de estudiantes y por ende el personal docente, por lo que se han visto en la necesidad de Seleccionar y Contratar nuevo personal, tanto de docentes como de administrativos para poder brindar los servicios adecuados e idóneos a la gran demanda de la sociedad los cuales son los que conforman el capital humano e intelectual, de tal forma es necesario que exista un proceso de Selección del personal, que cumpla con las expectativas, requerimientos de la institución para que pueda desempeñarse como docente o administrativo, evitando que en poco tiempo se tenga que optar por un despido o rotación de su puesto de trabajo.

Palabras Clave: Centros educativos, personal, capital humano e intelectual, proceso de selección, rotación de personal, expectativas, requerimientos.

ABSTRACT

Schools in the country are institutions that provide quality services to society that requires it, and therefore is no exception our province and Amazon community, providing personalized educational services with permanent practices values, with the philosophy "educate quality and warmth "in our region, have their beginnings nearly 20 years ago, obeying the growing demand of students and parents who worried about the education of their children decide to create or form centers in which they can impart knowledge in science fundamental as Mathematics, Language and Literature, NPPs, USA. SS., Training Arts, English Language, Computer Management, Entrepreneurship, Values, Culture Aesthetics, among other matters related to the development of motor skills and intellect of children between 4 and 6 years. In recent years these Integral Educational Centers have grown successfully, increasing the number of students and therefore teachers, so they have seen the need to select and recruit new staff, both teachers and administrative order to provide the adequate and suitable to the high demand of society which are those that make up the human and intellectual capital, so there must be a process of selection of personnel that meets expectations, requirements of the institution services so you can serve as teaching or administrative, preventing soon will have to opt for a dismissal or rotation of your job.

Keywords: Educational Centers, personal, human and intellectual capital, selection process, staff turnover, expectations, requirements

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Introducción

Los centros educativos del país son instituciones que prestan servicios de calidad a la sociedad que así lo requiera, y por ende no es de excepción nuestra provincia y comunidad amazónica, brindando así servicios educativos personalizados con prácticas permanente de valores, teniendo como filosofía “educar con calidad y calidez”.

Las Instituciones Educativas como Centros Integrales Particulares, en nuestra región, tienen sus inicios desde casi 20 años atrás, obedeciendo al crecimiento y demanda de estudiantes y padres de familia que preocupados por la educación de sus hijos deciden crear o formar centros en los cuales puedan impartir conocimientos en ciencias fundamentales como la Matemática, Lengua y Literatura, CC.NN., EE. SS., formación en Artes, Idioma Inglés, Informática, Gestión de Emprendimiento, Valores, Cultura Estética, entre otras materias relacionadas con el desarrollo de la motricidad e intelecto de niños entre 4 y 6 años .

Además de la impartición de conocimientos, los centros educativos integrales particulares de la provincia de Pastaza, han pensado en la interculturalidad e integración de sus estudiantes, debido a que con el pasar de los años se ha visto latente problemas de racismo, bullying y otro tipo de violencias entre estudiantes, docentes a estudiantes o viceversa, motivo por el cual se adaptan a los requerimientos y buscan desechar esas ideas o malas influencias tomando una nueva denominación de modalidad de Centros Educativos a “Centros Educativos Integrales”.

Durante los últimos años estos Centros Educativos Integrales han crecido exitosamente, incrementando el número de estudiantes y por ende el personal docente, por lo que se han visto en la necesidad de Seleccionar y Contratar nuevo personal, tanto de docentes como de administrativos para poder brindar los servicios adecuados e idóneos a la gran demanda de la sociedad.

La estructura organizacional de los Centros Educativos Integrales, en general es de manera estandarizada y piramidal y están a cargo de un Rector, como máxima autoridad, Vicerrectores (Administrativo, Financiero y Académico), Directores Pedagógicos y Directores de cada Nivel.

Dentro de la comunidad Educativa, también existen varios factores que afectan al personal y por ende a la misma institución, en la actualidad se registra y analiza un mayor porcentaje de rotación permanente de personal, afectando seriamente tanto a la comunidad educativa como al resto de colaboradores ya que no permite finalizar los procesos iniciados, perjudicando al desempeño Institucional ya que se deja inconcluso el trabajo emprendido con los estudiantes y padres de familia.

Las personas son el factor más importante de una organización, por lo que es indispensable tomar en cuenta su estabilidad tanto emocional como laboral en su puesto y área de trabajo para que se desempeñe de la mejor manera. En los Centros Educativos de igual manera, son los docentes y personal administrativo quienes conforman el capital humano e intelectual, razón por la que se debe mantener satisfechas las necesidades básicas de cada uno, en cuanto a lo laboral, potenciar sus habilidades y destrezas; y, facilitar un ambiente o clima organizacional adecuado para un óptimo desempeño. (Robbins, 1999), afirma: *“la satisfacción con el trabajo es la actitud general hacia el trabajo propio, diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la cantidad que cree que debería recibir”*. Pág. 112

Es por ello que resulta necesario que dentro de un Centro Educativo, se realice un adecuado proceso de Selección del personal, que cumpla con las expectativas y requerimientos de la institución para que pueda desempeñarse como docente o administrativo, y de esta manera evitar que en poco tiempo se tenga que optar por un despido o rotación de su puesto de trabajo, generando así inquietudes e incluso malestares con los demás colaboradores al momento de integrarse a sus actividades y crear cambios en toda la comunidad educativa. Se debe evitar contratar al personal de forma temporal y sin seguir el debido proceso de selección.

Es conocido y se quiere demostrar a través de este trabajo de investigación que la inadecuada aplicación de un proceso de Selección de personal afecta a la productividad y rendimiento de una organización y por ende provoca los casos de rotación constante de personal.

1.2 Contextualización del problema de Investigación

1.2.1 Planteamiento del problema

Los Centro Educativos, hoy en día se encargan de un factor muy importante y primordial para la sociedad, por lo que deben estar conformados por un Talento Humano apto e idóneo para

desempeñarse en actividades relacionadas con la educación de niños y jóvenes de diferentes edades y en diferentes áreas educativas, razón por la cual, se ven obligados a ejecutar un proceso de reclutamiento y selección del personal de manera minuciosa, con el fin de obtener un talento capaz de desenvolverse dentro de su área de trabajo.

Dentro de un Centro educativo, a más de brindar servicios de educación de calidad y calidez, también se incluyen los valores, que hoy en día se han ido perdiendo dentro del mismo hogar y por ende dentro de la sociedad, mismos que son inculcados desde su educación desde un punto de vista afectivo, correctivo y comprensible, con la finalidad de lograr un estímulo de confianza entre educador-estudiante y padres de familia.

Por tal motivo, se presenta la necesidad dentro del área de trabajo de un educando y colaborador de un centro educativo, de relacionarlo de manera directa o indirecta con el estudiante y padre de familia sea por las áreas dentro del pensum de educación, o en los diferentes años de progreso educativo del estudiante, por lo que el maestro encargado deberá estar preparado y capacitado para desenvolverse de manera eficiente y eficaz en las actividades encomendadas.

Un Centro Educativo Integral, por su naturaleza institucional, de brindar educación de calidad en bienestar y desarrollo de los niños y jóvenes de la provincia, por lo mismo, debe acogerse y cumplir con normativas, leyes y reglamentos Educativos dictados por el Distrito Zonal de Pastaza y el Ministerio de Educación del Ecuador, acogiéndose así todo el personal que labora dentro de este centro, a cumplir y hacer cumplir todas las disposiciones encomendadas.

La selección del Talento Humano de un centro educativo, tiene una gran importancia ya que de él dependerá la adecuada ubicación de maestros en cada una de las aulas y puestos que correspondan, ya que como requisito en el centro educativo se debe cumplir con diferentes actividades en beneficio de los estudiantes y la institución, cuando así se dispone, por lo que le corresponde a sus colaboradores rotar en diferentes cargos y áreas de trabajo debiendo estar debidamente capacitados para desenvolverse adecuadamente en su nueva área de trabajo.

1.2.2 Formulación del problema

¿Cómo incide el Proceso de Selección en la Rotación del personal de los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza?

1.2.3 Sistematización del problema

- ¿Qué factores intervienen y cómo afectan al proceso de Selección del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza?
- ¿Qué factores producen Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza?
- ¿Cómo incide el proceso de Selección en la Rotación del personal de los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza?

1.3 Sistema de Hipótesis

H1: El Proceso de Selección del personal incide en la Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza.

H0: El Proceso de Selección de personal NO incide en la Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar la incidencia del Proceso de Selección en la Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza.

1.4.2 Objetivos específicos

- Analizar los factores que intervienen y afectan al proceso de Selección del personal en los Centros Educativos Integrales
- Identificar los factores que producen Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales.
- Determinar cómo incide el proceso de Selección en la Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza.

1.5 Justificación

El presente trabajo investigativo, se encuentra acorde a la línea de investigación de la Maestría en Gestión de Talento Humano de la Universidad Tecnológica Equinoccial, que nos indica sobre el desarrollo y bienestar de los colaboradores de las empresas e instituciones del Ecuador.

Los Centros Educativos Integrales de la provincia de Pastaza, deben de contar con un adecuado sistema de reclutamiento y selección de personal, que le permita contar con un idóneo y experto Talento Humano que pueda desenvolverse de manera correcta en su puesto de trabajo.

La Rotación del personal dentro de una institución a menudo es frecuente, y en este caso, los Centros Educativos Integrales de la provincia de Pastaza, no son una excepción, ya que dentro de sus actividades educativas, deben contar con diferentes tipos de cargos de sus colaboradores los mismos que deberán rotar en diferentes funciones en beneficio de sus estudiantes y la institución.

Por tal motivo, se ha visto la necesidad de diagnosticar y analizar la incidencia que tiene el reclutamiento y selección en la rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza

El presente proyecto tendrá un alto impacto socio educativo ya que ayudará directamente a las demás entidades educativas y a la comunidad en general, además beneficiará en el sector institucional, con un impacto económico porque ayudará a reducir costos que se acarrean durante el proceso de selección y rotación y por ende potenciará la gestión de talento humano, a través del diagnóstico, conclusiones y correctivos de este subsistema de reclutamiento y selección para beneficio de las personas directamente encargadas de ejecutar los procesos de selección, al cliente interno y externo de la Institución en sí.

1.6 Alcance

El presente trabajo de investigación tiene como objeto comprobar la Incidencia del proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en la Rotación del mismo, en los Centros Educativos Integrales de la provincia de Pastaza, lo cual permitirá que exista información para los mismos colaboradores, familiares y sociedad en general para que puedan tomar medidas preventivas o correctivas sobre las consecuencias que aviva este problema laboral.

La presente investigación tomará como población al total de colaboradores los Centros Educativos Integrales. Se compartirá con la Dirección Provincial de Educación para que los resultados sean socializados por medio de talleres a las Unidades Educativas de la zona, con la finalidad de mejorar los aspectos que se consideran en este trabajo. Adicionalmente, los Centros Educativos Integrales publicarán los resultados obtenidos en la revista institucional.

1.7 Antecedentes de la Investigación

Para la elaboración del presente tema de investigación se recurrió a observar y analizar La Constitución, sus leyes, reglamentos, normas e investigaciones en sí, donde encontremos parámetros que nos ayuden al sustento y desarrollo del mismo. Dentro de las cuales se tomaron en cuenta el Código de Trabajo, Ley Orgánica del Servidor Público, Ley de Educación, Norma de Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal (Concursos de Méritos y Oposición), en los cuales se menciona: De acuerdo a (La Ley Orgánica del Servicio Público, 2010), en su Artículo 63 textualmente dice.

Art. 63.- Del subsistema de selección de personal.- Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.

El proceso de Selección del personal en los Centros Educativos Integrales es de gran importancia, ya que de él dependerá el adecuado personal en sus funciones específicas, y por ende la eliminación de una constante rotación en los puestos de trabajo.

Según (Jimenez, 2004), la Rotación del personal “*se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente;*” pág. En otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que integran y que salen de la organización. La Rotación del personal es un problema que afecta a gran parte de las organizaciones sean productivas, comercializadoras, educativas, entre otras.

Según (Llambo, 2012), en su tema La rotación del personal operativo y su incidencia en la entrega del producto de la microempresa Produmetalicos Facultad de Ciencias Administrativas de la ciudad de Ambato, concluye que: “*La microempresa no cuenta con una herramienta básica en cuanto a la selección del personal, la mayoría de sus obreros ingresaron mediante recomendaciones en lo que incide sus conocimientos en el campo laboral.*”

“Existe un número reducido de obreros que trabajan más de un año en la microempresa con lo que se demuestra un alto índice de rotación del personal, la misma que afecta la productividad de la microempresa, ocasionando pérdidas en la producción y desprestigio de la misma.”

Las organizaciones, en la actualidad deben contar con un Manual que les permita aplicar los adecuados procesos y sistemas para el Reclutamiento de Selección de Personal, y de esta

manera solventar la necesidad de cubrir los puestos vacantes con los profesionales aptos e idóneos para desempeñarse correctamente en su funciones laborales diarias. Dentro de un Centro Educativo Integral, es muy importante contar con un personal idóneo y capacitado, ya que las funciones a realizar son de mayor importancia, ya que se basa en la educación y formación en conocimientos y valores a estudiantes de Educación Básica.

Según (Valle, 2013). En su tema El reclutamiento y su incidencia en la selección de personal de la empresa “Dismor” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato, concluye y recomienda lo siguiente:

“La no aplicación o ejecución de un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal perjudica a la obtención de talento Humano ya que no se hace un filtro adecuado de candidatos, aplicar o ejecutar un Manual de Reclutamiento y Selección de personal el cual realice funciones específicas las cuales ayuden al reclutamiento del mejor talento humano y de igual manera a la selección y contratación del mismo.”

1.8 Marco Teórico

1.8.1 Selección de personal

1.8.1.1 Definición

“La selección es el proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto determinado”

Según (Mondy & Noe. 1997); relacionado a esto es

“Una actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un grupo de sujetos, a los que se les denomina “candidatos”, siendo éstos diferenciados de otros, haciéndolos más idóneos, aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional (de Ansorena Cao. 1996).”

Según (Chiavenato, 2002), define a la selección de personal como *el proceso que consta de dos fases que dan resultado a un solo proceso*. La primera fase es la que se encarga de la consecución de recursos humanos para la organización y la segunda es referida a que el reclutamiento tiene como objetivos específicos suministrar materia prima para la selección, en este caso la materia prima serían los candidatos.

La identificación de excelentes candidatos para los puestos requeridos es un puntos más a favor de las organizaciones ya que de ello depende el éxito de la misma con cada actuar de sus integrantes.

Según (Cohen, 1981), la Selección consiste esencialmente en: *comparar las aptitudes y posibilidades del candidato con las exigencias del puesto. Entonces, en la Selección de Personal subyace el concepto de equilibrio entre las exigencias del puesto las potencialidades y características de la persona.*

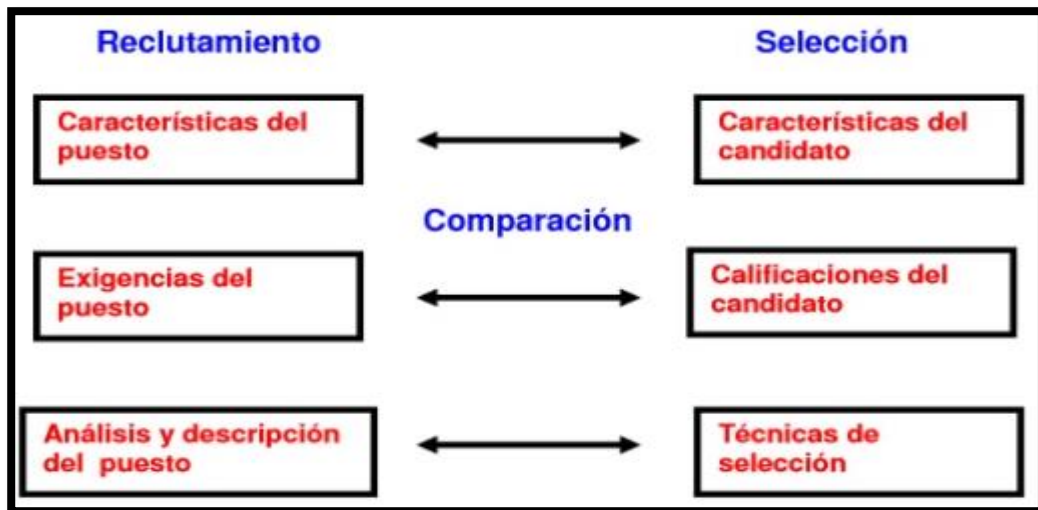


Figura 1 Comparación entre Reclutamiento y Selección

Fuente: (Cohen, 1981)

Elaborado por: La Autora

En este sentido, se puede deducir que la selección de personal es una responsabilidad de línea y una función de staff.

- a) **Función de staff.**- Los encargados del proceso de reclutamiento y selección prestan esta asistencia a las diversas áreas de la empresa, con el fin de enviar candidatos idóneos que fueron solicitados.
- b) **Responsabilidad de línea.**- Exclusivamente el departamento de RR HH será el que decida sobre la selección del nuevo personal solicitado. La decisión final, sobre los candidatos seleccionados, la tomará el jefe del área solicitante.

1.8.1.2 Diferencias entre Reclutamiento y selección

Reclutamiento	Selección
* Búsqueda de candidatos	* Comparación entre las cualidades del candidato
* Provee candidatos	* Escoge a los más "adecuados"

Figura 2 Diferencias entre Reclutamiento y Selección

Fuente: (Cohen, 1981)

Elaborado por: La Autora

El propósito es seleccionar a los candidatos adecuados para desempeñarse en el cargo de la organización, pero siempre y cuando se tome muy en cuenta que el candidato adecuado no es el que posee las mejores calificaciones, sino también el que ha presentado mayores actitudes y aptitudes

El proceso de selección de personal cumple su rol cuando ha designado colaboradores adecuados en cada uno de los cargos para los que fueron solicitados, y desempeñen sus actividades de manera eficiente y eficaz.

Esta práctica de Seleccionar personas adecuadas para diferentes cargos, viene desde tiempos muy antiguos, en regiones como la Grecia antigua, espartanos, rusos, españoles, seleccionaban hombres de mayor contextura, con habilidades diferentes para trabajos rudos y fuertes, la milicia, el campo, entre otros.

1.8.1.3 Proceso de Selección de Personal

El proceso de Selección puede ser cumplido con responsabilidad una vez que las decisiones que se tomen, se encuentren fundamentadas en técnicas, procedimientos y evaluaciones estructuradas de manera lógica, científicas que permitan conocer las cualidades de conocimiento y habilidad que posean los candidatos en su área de trabajo.

Durante el proceso de selección se ve necesario recurrir a varias técnicas que permitan seleccionar al candidato adecuado, para el puesto vacante; primeramente hay que establecer la lista de candidatos que han reunido los requisitos precisos y necesarios para lograr ocupar el cargo (conocimiento en el área, edad, experiencia, méritos, etc.). Posteriormente se procede a

realizar: encuestas, cuestionarios en entrevistas, pruebas psicológicas, pruebas de conocimiento o de práctica, situación económica y exámenes médicos.

Los pasos durante el proceso de selección, mantienen una secuencia y varían de acuerdo a cada organización y dentro de ellas de acuerdo al área de trabajo, el tipo y nivel del cargo que va a ser ocupado, con la finalidad de efectivizar la función de cada proceso y de esta manera descartar las opciones menos idóneas.

Sin embargo, para algunos cargos la selección del candidato suele ser con mínimos pasos, basta con la entrevista, evaluación de conocimientos y exámenes médicos, mientras que para otros se debe cumplir estrictamente con todos los pasos del proceso de selección.

1.8.1.4 Inicio del proceso de selección

Una vez iniciado el proceso de Selección, hay que tomar en cuenta el ambiente en el cual se va a recibir a los candidatos, esto es muy importante ya que reflejará una buena o mala impresión de la organización a los candidatos. El lugar donde se realice la recepción puede contar con una sala de espera, donde se les facilite información necesaria y sientan acogida, reduciendo al máximo incomodidades ante varios candidatos. Puede estar iluminada, suficientemente ventilada, con informativos sobre cómo funciona la estadía en dicha área, al momento de la entrevista, se la puede realizar en cubículos u oficinas separadas que eviten mantener contacto con los demás candidatos y colaboradores que se encuentran en la organización, pero a la vez sean fáciles de acceder por los candidatos.

1.8.1.5 Entrevista Preliminar

La entrevista es un método muy practicado en muchas organizaciones, se la realiza directamente con el candidato con el fin de obtener información sobre su físico, conocimiento sobre el cargo a ocupar, actitud verbal, actuación frente a las demás personas, expresión verbal, experiencia, aspiraciones profesionales, de sueldo, entre otros. Se realizan estas cuestiones con el fin de sacar a flote en los candidatos todas sus cualidades, destrezas y habilidades que le permitan reunir los requisitos que se necesitan para el cargo a ocupar. Además es importante que en la entrevista se le comunique al candidato sobre las actividades, horarios, sueldos, servicios, prestaciones que tendrá en su nueva área de trabajo con el fin de que sea él quien decida si continua o no en el proceso.

En sí la Entrevista Previa sirve para confirmar en el candidato sus habilidades y conocimientos como requisitos fundamentales que requiere dicha organización para cubrir el puesto vacante.

1.8.1.6 Solicitud de Empleo

La solicitud de empleo es el punto clave del proceso de Selección, en este paso se puede excluir a muchos candidatos de manera no muy notoria que no se han encontrados hábiles para el cargo o se han descubierto en él características físicas y cualitativas no fiables para desempeñarse en dicho cargo, por eso se recomienda redactar en la solicitud datos no muy accesibles al candidato y deberá ser elaborada de acuerdo al nivel y tipo de cargo para el que sea requerido cada candidato, que pueden ser niveles ejecutivos, empleados y obreros.

1.8.1.7 Investigación de Referencias

Durante este paso del proceso de Selección de Personal, se debe tomar muy en cuenta las referencias que los candidatos han dado a conocer, con el fin de proceder a la investigación correspondiente, con el fin de obtener mayor información tanto personal como laboral del candidato. Información que servirá a la organización para poder confiar totalmente en la información proporcionada en el currículum del candidato.

1.8.1.8 Entrevista Formal

La entrevista Formal es el contacto directo entre la persona encargada del proceso de selección y el candidato que postula para el cargo vacante, con el solo propósito de conocer factores afines para el puesto y la organización. La entrevista es un instrumento muy sencillo de realizar pero que a la vez contiene un alto grado de importancia y validez tanto para el entrevistador como para el entrevistado.

En la entrevista participan principalmente dos personas: El entrevistador, en este caso será el encargado del proceso de selección; y el entrevistado, que será el candidato, quienes mantendrán una conversación amena, donde el entrevistador tomará muy en cuenta varios aspectos del candidato en cuanto a su facilidad de expresión, postura física, capacidad de análisis, reacción a situaciones y preguntas, gestos empleados, entre otros, con el fin de obtener mayor información del candidato y dar una valoración para su selección.

1.8.1.9 Pruebas de empleo

Las pruebas de empleo, no son más que evaluaciones que permiten conocer estados de conocimiento, experiencia, físicos, emocionales del candidato para desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo, estas pueden ser:

- De Aptitud: conocimiento, concentración, actuación ante cada situación, percepción, memoria y destrezas manuales.
- De capacidad.- Se la realiza a menudo en todas las organizaciones como el puesto de prueba.
- De Temperamento – Personalidad.- Estas evaluaciones suelen ser poco confiables, ya que la personalidad de cada individuo es variante de acuerdo a cada situación en la que se encuentre.

Para que las evaluaciones sean aplicadas con una gran victoria para las organizaciones, se necesita que mantengan los siguientes parámetros:

- ✓ Estandarización.- Es la determinación estadística de los límites inapreciables y muy apreciables para el conjunto de candidatos a los que se les aplicará, ya que éste conjunto de candidatos no puede ser igual a otros, en cuanto a nivel social, nivel cultural, nivel económico, costumbres, entre otros.
- ✓ Confiabilidad.- Es el grado que garantiza que estas evaluaciones se califiquen de manera firme y sólida.
- ✓ La validez.- Implica que los resultados obtenidos en su evaluación, coinciden con sus actividades realizadas en su área de trabajo.

1.8.1.10 Examen Médico

El examen médico es aplicado con el fin de conocer y asegurarse sobre el estado de salud del candidato y por ende pueda realizar adecuadamente sus actividades de trabajo. Es uno de los últimos pasos del proceso de selección ya que por su costo, se lo requiere al candidato que ya está cerca de culminar y lograr ser seleccionado, se lo realiza con los fines siguientes:

- ✓ Estar al tanto de los padecimientos contagiosos que posea el candidato
- ✓ Conocer si el candidato tiene una enfermedad que sea un impedimento para realizar las actividades que requiere su puesto de trabajo.

-
- ✓ Saber si el candidato no ha padecido de enfermedades profesionales, antes de ingresar a la organización.
 - ✓ Conocer si el candidato no padece de vicios como el alcohol y las drogas
 - ✓ Comprobar si el candidato goza del uso normal y la agudeza necesaria en sus ojos, oídos y otros órganos.
 - ✓ Averiguar si el candidato padece de si no tiene el trabajador algún defecto que lo predisponga a sufrir accidentes de trabajo.
 - ✓ Proponer sugerencias sobre la sanación de las enfermedades crónicas y prevenir que adquiriera alguna de ellas.
 - ✓ Averiguar sobre su estado de salud actual.
 - ✓ Aprovechar la oportunidad de exigencia para que el colaborador se realice exámenes periódicos, con el fin de controlar su salud, sanear sus enfermedades actuales, prevenir futuras enfermedades o continuar con tratamientos a enfermedades graves que padezca. Lo que le servirá mantener su eficiencia y eficacia en su área de trabajo.

1.8.1.11 Entrevista Final

La entrevista final, por lo general se recomienda que sea realizada por el jefe del área que solicitó al candidato, de esta manera puede conocer directamente sus cualidades físicas, psicológicas y aprobar conjuntamente con el departamento de selección de personal su contratación.

1.8.1.12 Contratación

Luego de haber culminado el proceso de selección, se debe receptor datos que faltasen del candidato, estos datos suelen ser no muy difíciles de acceder por el candidato, también se debe realizar las firmas de acuerdos, reglamentos, normativas entre otras, establecidas por la organización para cumplimiento del candidato, y o principal la firma de un Contrato donde se establezcan acuerdos entre el Empleador y el Trabajador en cuanto al tiempo de trabajo y sueldos convenidos. “No se puede olvidar que la selección implica un problema de vaticinio; el seleccionador trata de predecir si el candidato será efectivo y si obtendrá satisfacción en el trabajo. Entonces, urge establecer un procedimiento para no perder de vista al candidato seleccionado, a fin de verificar si las predicciones están siendo correctas o no para, en éste último caso, introducir los cambios correspondientes en el proceso de selección.”

1.8.1.13 Técnicas de Selección de Personal

Las técnicas de Selección de Personal son los medios que se utiliza para obtener información sobre los candidatos que se requieren en una organización para ocupar un puesto vacante.

Estas técnicas de selección proveen información equitativa sobre las calificaciones y características de los candidatos, las mismas que no se podría descubrir a simple observación durante su actuar diario y además tomaría mucho tiempo.

Con el fin de proporcionar una rápida muestra de comportamiento de los candidatos, se ve factible la utilización de un conjunto de técnicas que pueden profundizar la información requerida.

1.8.2 Rotación de personal

1.8.2.1 Definición

Según (Chiavenato, 1999), en su libro Administración de Recursos Humanos define a la rotación de personal de la siguiente manera:

“La rotación de personal es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el cambio de personas entre la organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. Si la rotación en niveles vegetativos es provocada por la organización para hacer substituciones en el sentido de mejorar el potencial humano existente, o sea, intercambiar parte de sus recursos humanos por otros recursos de mejor calidad encontrados en el mercado, entonces la rotación se encuentra bajo control de la organización, es decir cuando ocurre independientemente de los objetivos de la organización, localizar los motivos que están provocando la desasimilación de los recursos humanos, a fin de que la organización pueda actuar sobre ellos y disminuir el volumen de expulsiones indeseables, llega a ser el problema básico. Esto se hace posible mediante la administración de ese sistema.

A veces la rotación de personal escapa al control de la organización cuando el volumen de retiros efectuados por decisiones de empleados aumenta notablemente, en estos casos resulta esencial establecer los motivos para que la organización pueda actuar sobre ellos.

La rotación de personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o el exterior de la organización que condicional la actitud y el comportamiento del personal.”

También Werther, W. Davis, J. en su libro *Administración de Personal y Recursos Humanos*, afirma:

“La problemática de la remuneración como factor probable de influencia en la decisión de los trabajadores para retirarse de la empresa, cuando considera que la misma es insuficiente, queda señalado en el siguiente fragmento extraído del libro *Administración de Personal y Recursos Humanos* de los autores. (Werther, Davis, 2000)”

Es importante tomar en cuenta que la rotación de personal se puede expresar en índices mensuales, trimestrales, semestrales o anuales a fin de poder evaluar y comparar continuamente esta situación. En este punto Chiavenato (1990) expresa que:

“Si el índice es muy bajo se da el estancamiento y envejecimiento del personal de la organización, por otro lado, un índice de rotación de personal elevado tampoco sería deseable ya que reflejaría un estado de fluidez y entropía en la organización que no podría fijar y asimilar adecuadamente sus recursos humanos. (Chiavenato 1990).”

De igual forma, es necesario tomar en cuenta que la entrevista de salida del personal proporciona una enriquecedora información por lo que Chiavenato (1990) dice:

“La entrevista de retiro constituye uno de los principales medios de controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos desarrollada. Esta información junto a otras fuentes, permiten así determinar los cambios necesarios, con el propósito de impulsar nuevas estrategias que permitan remediar los efectos sobre la rotación de personal. (Chiavenato 1999)”

1.8.2.2 Causas que originan la rotación del Personal

La Rotación del personal, es un problema que se encuentra latente en todas las organizaciones, debido a que los colaboradores se ven movilizados a diferentes áreas dentro o fuera de la organización, esto debido a diferentes causas que lo ocasionan factores tanto personales, sociales o económicos.

Entre las causas de rotación que de algún modo dependen del trabajador podemos señalar:

- Búsqueda de mejores salarios
- Trato inadecuado por parte de algún jefe
- Falta de crecimiento laboral

-
- Trabajo no satisfactorio para el empleado.
 - Condiciones de trabajo inadecuadas.

Pero a la vez, también tenemos causas que no dependen del trabajador, sino que se dan por situaciones forzosas y voluntarias, como pueden ser:

- Por muerte
- Por jubilación
- Por incapacidad permanente
- Por enfermedad
- Por motivos personales

1.8.2.3 Índice de Rotación

La Rotación del personal, en las organizaciones posee un índice, el cual es una variable que se encarga de medir cual es el flujo de entradas y salidas de los colaboradores en la organización, con el fin de organizar y planificar al departamento de RR HH, para descubrir nuevas estrategias mediante gráficos de progreso.

Además, este índice de Rotación del Personal nos sirve para medir la proporción de colaboradores que ingresan y salen de la organización. Estadísticamente, mide la proporción porcentual entre los ingresos y salidas de los colaboradores en concordancia al promedio de colaboradores de la organización dentro de un período determinado.

1.8.3 Centro Educativo Integral

Según la ley Orgánica de educación define a los centros educativos como:

Art. 31.- Los establecimientos educativos son centros de formación humana y promoción cultural, destinados a cumplir con los fines de educación determinados en esta Ley.

Art. 32.- Los establecimientos educativos oficiales son: fiscales, municipales y de otras instituciones públicas.

Los establecimientos particulares son los promovidos, dirigidos y pertenecientes a personas naturales o jurídicas de derecho privado. Son también establecimientos educativos, para los efectos de esta Ley, los que cuentan con financiamiento parcial del Estado y se rigen por los convenios especiales.

Todos los establecimientos educativos se someten, para su funcionamiento, a lo prescrito por esta Ley y su Reglamento

1.8.3.1 Antecedentes Datos Informativos

La Institución está bajo la dirección privada, de acuerdo a los preceptos, principios y políticas educativas señaladas por la Dirección Provincial de Educación; con el fin de aportar al mejoramiento de la educación nacional a través del Centro Educativo, cuya oferta educativa cubre los tres niveles de educación: Inicial, Básica y Bachillerato.

Ejemplo modelo de una institución de centro educativo integral

Nombre de la institución : Centro educativo integral “planeta”

Ubicación:

PROVINCIA	: Pastaza
CANTÓN	: Pastaza
PARROQUIA	: Veracruz
DIRECCIÓN	: Km. 4 Vía Puyo- Veracruz Sector “Brisas del Sandalias”
TELÉFONO	: 2785137 / 2785073 / 087782836
FAX	: 27851073
CORREO ELECTRÓNICO	: planetapuyo2012@hotmail.com
PÁGINA WEB	: www.planeta.edu.ec
NÚMERO DE ALUMNOS	: 108 alumnos distribuidos en 52 mujeres y 56 hombres
NÚMERO DE PROFESORES	: 23 de los cuales 18 son maestros de aula y 5 de materias especiales (ingles, música, informática, c. física, c. estética)

A. Historia del Centro Educativo

El Centro Educativo Integral “Planeta”, fue creado como una Institución Educativa de repercusión nacional e internacional, desde una iniciativa de carácter privado. Con autorización de la Autoridad competente, según acuerdos de los órganos educativos reglamentarios; así:

Las generaciones que estamos viviendo el presente siglo, tenemos el privilegio de existir en la era del conocimiento. Momento nunca antes explorado, con demasiado alcance científico y tecnológico por la inteligencia humana.

La idea de creación de este Centro del saber es propiciada por el Coronel de Estado Mayor Conjunto, Marcelo Gaibor Escobar, a partir del día 21 de Junio de 2005. Fecha en la cual se inicia el proceso de planificación de este proyecto educativo de carácter estratégico, de acuerdo a su alcance en el tiempo y espacio de ejecución.

Luego de ocho meses, se establece la creación del Proyecto estratégico denominado Centro Educativo Integral “Planeta”; que tendrá como objetivo general, el de prestar servicios educativos para los niveles de Educación inicial, básica, bachillerato, politécnico-universitario y establecimiento del centro de estudios e investigación para la ciencia y la cultura.

La ejecución del gran proyecto comienza el **día 07 de Marzo de 2006**. Y en un plazo acelerado de cinco meses, bajo la dirección de obra del Coronel Marcelo Gaibor Escobar, se había construido el área administrativa, las cinco primeras aulas circulares, el espacio cubierto del área social, los servicios básicos necesarios, el parque infantil, la planchada para juegos recreativos y la implementación de los materiales didáctico-pedagógicos apropiados para el desarrollo de la actividad educativa.

El proyecto comienza a operar el tres de septiembre del mismo año 2006; con el funcionamiento del nivel inicial, primero y segundo grados de educación básica; igualmente constituido como director ejecutivo del novel centro de educación el Coronel Marcelo Gaibor Escobar, con la asistencia de tres maestras de aula y la matriculación de 12 estudiantes, en los diferentes niveles de educación.

Acuerdo de creación del Centro Educativo Integral “Planeta”

A los siete días del mes de Agosto del 2006; conforme al acuerdo No. 05/06 DP-DPEP. Para funcionar con el nivel Inicial, educación general básica y, continuar con el nivel de bachillerato; considerándose ir creciendo paulatinamente en función de dos niveles educativos por cada año lectivo.

Durante todos estos años escolares se han implementado en la acción educativa modelos pedagógicos tendientes a mejorar la calidad de la educación y alcanzar la excelencia académica; el plantel dispone de recursos humanos calificados, laboratorios de computación e inglés, talleres adecuados y número suficiente de aulas, instalaciones sanitarias y espacios de recreación y deportes, su organización, administración y metodología está encaminada a brindar a la sociedad, los jóvenes que ella requiere.

El Centro Educativo Integral “Planeta”, cumple en el presente año escolar 2015 – 2016, 10 años de fructífera labor en beneficio de la niñez y juventud del país.

B. Filosofía

“Centro Educativo Integral “Planeta”; escuela de excelencia que define los caminos del progreso en la sociedad del conocimiento”.

C. Visión, Misión Valores Institucionales

Visión:

El Centro Educativo Integral “Planeta” se constituirá en una Institución de excelencia, en la formación integral de líderes proactivos, que propongan y participen en la transformación social del País.

Misión:

Formar estudiantes con amplia conciencia moral, social, crítica y creativa; con sólidos conocimientos científicos que posibiliten su ingreso y permanencia en Instituciones de Nivel Superior del País y Extranjero.

Objetivos

- Desarrollar los estudiantes su condición humana y la comprensión, como medio de entendimiento entre todos y la naturaleza.
- Jerarquizar su formación humana frente a la cognitiva
- Formar al estudiante como una persona de acción, propositiva, capaz de usar el conocimiento para transformar la realidad.
- Fomentar el desarrollo de valores que le sirvan para interactuar con otros de manera responsable, inclusiva, solidaria, honesta y comprometida.
- Orientar la formación de personas que puedan compartir un mundo donde la diferencia cultural es sinónimo de riqueza.
- Impulsar la disposición a actuar y participar en la construcción de una sociedad más justa y equitativa.
- Promover el empleo del pensamiento lógico, crítico, creativo y metacognitivo, para interactuar con la información y comprenderla.
- Impulsar el desarrollo de destrezas intelectuales y tecnológicas que permitan encontrar, organizar y utilizar la información que provee el medio.
- Fortalecer la lectura de textos y construir significados.

1.8 Marco Conceptual o Definición de Términos Básicos.

1.8.1 Selección

En la página <http://definicion.de/seleccion/>, Selección, es un término, proveniente en su etimología del latín “selectio” que designa el resultado de discernir o elegir entre dos o más cosas materiales (selección de las joyas más valiosas) o inmateriales (selección de ideas) o seres vivos (selección de los mejores perros de raza), prefiriendo y tomando una o varias de ellas, y descartando otras.

Según (Werther y Keith Davis, 2002), Administración de Personal y Recursos Humanos *es el “proceso de escoger de un grupo de solicitantes a aquellos individuos más calificados para un puesto específico, es identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos, es encontrar a la persona adecuada que ocupe un puesto determinado”*.

1.8.2 Selección de personal

En la página web de La Universidad Pontificia Javeriana, se define a la Selección de Personal como “la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. De esta manera, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales: a. Adecuación del hombre al cargo b. Eficiencia del hombre en el cargo”

Siguiendo a (Louart, 1994), la selección de personal puede definirse como: *“Aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo”*

Este proceso de selección está dirigido a todos aquellos candidatos que se presentaren idóneos para un ocupar el puesto vacante, la idea no es seleccionar al mejor candidato, sino al que cumpla con los requerimientos que presenta el nuevo puesto a ocuparse,

1.8.3 Incidencia

La palabra incidencia, proviene en su etimología del vocablo latino “incidencia”, utilizado para hacer referencia a distintas situaciones:

Puede referirse a un hecho que acontece mientras está ocurriendo un negocio u otra situación, relacionada con ello. Por ejemplo, se está celebrando una compra venta de mercaderías y ocurre un asalto, quitándole el dinero a quien debía pagarlas. La incidencia del hurto sobre la operación comercial es tan intensa que puede llegar a malograrla, por la imposibilidad de pago de la víctima.

La incidencia refleja el número de nuevos “casos” en un periodo de tiempo. Es un índice dinámico que requiere seguimiento en el tiempo de la población de interés. Cuando la enfermedad es recurrente se suele referir a la primera aparición.

Se puede medir con dos índices: incidencia acumulada y densidad (o tasa) de incidencia.

1.8.4 Incidencia acumulada

Es la proporción de individuos que desarrollan el evento durante el periodo de seguimiento. Se calcula

$$I_{(at)} = \frac{N^{\circ} \text{ eventos nuevos}}{N^{\circ} \text{ individuos susceptibles al comienzo}}$$

Características:

- Es una proporción
- No tiene dimensiones.
- Su valor oscila entre 0 y 1, aunque también se suele expresar como porcentaje
- Depende del tiempo de seguimiento
- Se calcula sobre una cohorte fija, es decir no se permiten entradas de nuevos individuos durante el seguimiento.

La principal limitación de este índice proviene del efecto de cohorte fija, puesto que a lo largo del seguimiento generalmente se pierden individuos.

1.8.5 Rotación

Según (Lindaura, 2011) en su tesis, la Rotación de personal se expresa: *“mediante una relación porcentual entre las admisiones y los retiros con relación al número promedio de trabajadores de la organización, en el curso de cierto período.*

“La Rotación, en cualquier aspecto también la podemos definir como el cambio o movimiento de un objeto, actividad o persona a otro lugar determinado, que puede seguir formando parte de su universo o a la vez quedar definitivamente fuera de él”.

1.8.6 Rotación de Personal

La Rotación del Personal, dentro de las organizaciones se considera como un efecto, que surge como consecuencia de varios factores externos o internos de la organización, estos pueden ser sobre la actitud, aptitud y comportamiento tanto de los colaboradores como los administrativos. Por cuanto es, una variable dependiente de aquellos factores externos como internos de la organización. Dentro de los factores externos podemos citar la situación de oferta y demanda de colaboradores en el mercado laboral, la situación económica, las oportunidades de trabajo, etc. Dentro de los factores internos de las organizaciones podemos descifrar los siguientes:

- Sueldos y Beneficios Sociales que ofrezca la organización.
- Normativa de beneficios por parte de la organización
- El porcentaje de oportunidades que brinde la organización para un crecimiento profesional
- Los grupos de trabajo organizados dentro de la organización
- El ambiente y cultura organizacional
- La política de aplicación y ejecución del proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos
- Las capacitaciones y programas de entrenamiento a los colaboradores

La información sobre estos factores internos o externos, se logra obtener de los mismos colaboradores que se desligan de la organización, con el propósito de analizar las falencias existentes y realizar los respectivos correctivos en beneficio de los mismos colaboradores.

1.9 Marco Legal

La realización del presente trabajo de Investigación, se encuentra enmarcada en la Constitución Política de la República del Ecuador, ya que según el Art. 23 de la Constitución manifiesta que:

“Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado”

“Art. 192.- Efectos del cambio de ocupación.-Si por orden del empleador un trabajador fuere cambiado de ocupación actual sin su consentimiento, se tendrá esta orden como despido intempestivo, aun cuando el cambio no implique mengua de remuneración o categoría, siempre que lo reclamare el trabajador dentro de los sesenta días siguientes a la orden del empleador.”

El cumplimiento de los artículos mencionados anteriormente justifica y viabilizan la realización de este tema de investigación, para poder presentarlo en la sociedad y a la vez ponerlo en práctica, ya que en la actualidad se ha incrementado la problemática de Rotación del personal dentro de las organizaciones, en este caso las educativas.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de la Investigación

La presente investigación tiene un diseño mixto ya que se realiza bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo a fin de descubrir características y cualidades del objeto de estudio y además busca examinar datos de manera numérica bajo la recolección y análisis de datos a fin de obtener una medición estadística.

Hernández (Sampieri, 2003 pg. 54) en su libro de Metodología de la Investigación argumenta acerca de estos 2 enfoques:

“El cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” y con respecto al enfoque cualitativo “por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Pág 54”

- **Cuantitativo.-** La investigación es cuantitativa porque trata de determinar la correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados. Se caracteriza porque está orientada en los resultados y emplea el método inductivo. Mediante este enfoque se puede obtener información fiable de fuentes primarias y secundarias por medio de la encuesta que se pretende aplicar.
- **Cualitativa.-** La investigación es cualitativa porque trata de identificar la naturaleza del fenómeno estudiado, su sistema de relaciones y su estructura dinámica. Se caracteriza porque está orientada en los procesos y emplea el método deductivo. Mediante este enfoque se puede obtener información para describir con exactitud el fenómeno que se está estudiando y establecer cuáles son las principales causas del problema.

2.2 Tipo de la Investigación

En el presente tema de investigación se utilizará los siguientes tipos de Investigación: Descriptiva y Explicativa, Descriptiva porque en las investigaciones realizadas encontraremos datos que nos permitan describir al problema en sí, detallar sus características y los elementos que hacen resaltar para poder encontrar las alternativas de solución, la investigación explicativa será utilizada porque se relacionará las causas y efectos del problema, planteando de esta manera una hipótesis que se comprobará para poder emitir conclusiones y recomendaciones desde su origen, sus causas y consecuencias.

2.2.1 Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva permitirá realizar un diagnóstico a fin de caracterizar el fenómeno de estudio analizando la situación concreta indicando sus rasgos más distintivos y diferenciadores que origina el Proceso de Selección de Personal y su incidencia en la Rotación de personal en un Centro Educativo de la provincia de Pastaza .

2.2.2 Investigación Explicativa

La investigación explicativa busca establecer la relación de causa y efecto mediante la comprobación de la hipótesis planteada en las variables implicadas arrojando resultados y conclusiones de la problemática planteada, a lo cual Manuel Gross menciona “investigación explicativa intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones” (<http://manuelgross.blogspot.com/>)

2.3 Métodos de la Investigación

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario utilizar herramientas que permitieron recolectar el mayor número de información necesaria, con el fin de obtener un conocimiento más amplio de la realidad de la problemática.

Por naturaleza del estudio se requirió la recopilación documental, que se trata del acopio de los antecedentes relacionados con la investigación.

Para tal fin se consultaron documentos escritos, formales e informales, también se usó la observación directa y las entrevistas, las cuales complementaran las dos evaluaciones que se utilizaron.

2.4 Población y Muestra

2.4.1 Población

En la presente investigación, la población se referirá al conjunto de Centros Educativos Integrales, que prestan servicios educativos dentro de la provincia de Pastaza, considerando el número de variables necesarias para que sean factibles las conclusiones que se obtengan, ya que según el documento análisis de metodología manuales UTE (2013) define a la población como “un conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno.”

Tabla 1 Personal de los Centros Educativos

NÚMERO DE CENTROS EDUCATIVOS	NÚMERO DE DOCENTES	NÚMERO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	TOTAL
48	200	50	250

Fuente: Nómina de colaboradores de Centros educativos

Elaborado por: La autora

2.4.2 Muestra

La muestra para la presente investigación será por conveniencia o no probabilística, conocida también como muestra dirigida, según (Hernández, et. al, 1996, p. 231) éste tipo de muestra suponen “*un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario*”. Así también manifiesta que “*la elección de los sujetos no depende de que todos tienen la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador o grupo de encuestadores*”.

De acuerdo a lo indicado, la muestra del presente proyecto de investigación estará conformada por Centros Educativos Integrales, con varios colaboradores de la provincia de Pastaza, cantón Pastaza, la justificación de esta decisión es el disponer de una base de datos de centros educativos que cuente o no con Manuales de procesos de Selección, así parte del estudio será considerar la opinión de expertos en el área de planificación y talento humano, así como del personal que laboran en dichas instituciones.

2.5 Sistema de Variables

Para la presente investigación, se han identificado dos variables principales, a saber:

2.5.1 Variable Independiente:

Selección de Personal

Esta investigación en función de los objetivos descritos anteriormente, se centrará en verificar la incidencia o no, de la Selección de Personal en la Rotación del Personal, específicamente en el Proceso de Selección de Personal, en función del desarrollo de objetivos estratégicos e indicadores de gestión.

Esta variable a la vez en la investigación se constituye en la variable independiente.

2.5.2 Variable Dependiente:

Rotación de personal

Un Sistema de Procesos de Selección de Personal, servirá a la comunidad de las instituciones Educativas privadas como herramienta objetiva para medir el nivel y disminuir en el mejor de los casos la Rotación de los colaboradores, que permitirá mejorar la productividad en un adecuado ambiente laboral dentro de las instituciones educativas, a través de variables medibles y cuantificables.

Por lo expuesto, esta variable en la investigación es una variable dependiente.

2.5.3 Operacionalización de Variables

Ver la siguiente página

TEMA: EL PROCESO DE SELECCION Y SU INCIDENCIA EN LA ROTACION DEL PERSONAL EN UN CENTRO EDUCATIVO INTEGRAL DE LA PROVINCIA DE PASTAZA								
Hipótesis: H1: El Proceso de Selección del personal incide en la Rotación del personal en un Centro Educativo Integral de la Provincia de Pastaza								
Objetivo General: Determinar la incidencia del Proceso de Selección en la Rotación del personal en un Centro Educativo Integral de la Provincia de Pastaza								
VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	CONCEPTOS	INDICADORES	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA		
INDEPENDIENTE	PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL	Proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo	Reclutamiento	Atraer y escoger, mediante varias técnicas de divulgación, candidatos que posean los requisitos mínimos para ocupar el cargo que debe ser llenado.	Nro. de candidatos reclutados de la misma organización	Durante el último año, ¿conoce Ud. cuántos concursos de méritos y oposición se han realizado en los que han participado los colaboradores de la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 3 • De 4 a 6 • Más de 6 • Ninguno 	
				Nro. de candidatos reclutados externamente	En su conocimiento, ¿cuántos colaboradores se han integrado a la organización en el último año?			
				Grado de satisfacción del personal a cargo del proceso de reclutamiento	En su proceso de reclutamiento, ¿qué grado de satisfacción tuvo?	<ul style="list-style-type: none"> • Alto • Medio • Bajo 		
			Análisis de Solicitudes	Verificar que todos los datos del candidato estén correctamente escritos en la solicitud de empleo.	Nro. de solicitudes con datos correctamente escritos de acuerdo a la norma o matriz	¿Conoce Ud. si Los documentos presentados por candidatos se encontraron completos y debidamente llenos?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	
					Nro. de solicitudes cuyos datos fueron verificados y son correctos	¿Conoce Ud. si Se realizó una verificación de los datos presentados en las solicitudes de los postulantes?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	
					Nro. de solicitudes con datos que no pudieron ser verificados o tenían datos incorrectos			
					Nro. de solicitudes que fueron rechazadas por no cumplir con requisitos del perfil o con la norma	Conoce Ud. si al realizar la verificación y análisis de las solicitudes de los postulantes, ¿cuántos fueron rechazadas por no cumplir con las normativas?	<ul style="list-style-type: none"> • Algunas • Pocas • Muchas 	
			Investigación Laboral	Recabar información acerca del comportamiento, cuánto tiempo se mantuvo en el antiguo empleo, así como el comportamiento con sus compañeros, etc.	Nro. de entrevistas con ex jefes	¿Conoce Ud. cuan factible fue la entrevista telefónica con sus ex jefes cuando solicitaron referencias suyas?	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente • Buena • Regular 	
					Coefficiente de certificados verificados	Tiene Ud. conocimiento sobre si ¿se realizó la verificación de los certificados presentados por los candidatos?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	
					Nro. de documentos presentados de antecedentes penales	Conoce Ud. si ¿Los postulantes presentaron un documento en el que certificaron sus antecedentes penales?		
			Entrevista	Forma de comunicación Interpersonal que tiene por Objeto para proporcionar la información suficiente acerca de uno o varios candidatos.	No. de entrevistas realizadas	Identifica Ud. ¿Cuántos postulantes fueron entrevistados para continuar en el proceso de selección?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	
					<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de información recibida desde el candidato 	¿Cómo califica usted la información que emitió al departamento de RR HH de la empresa en la que postuló?	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente • Muy Buena • Buena • Regular • Deficiente 	
					Instrumentos de evaluación que facilitan conocer acerca de	<ul style="list-style-type: none"> • Nro. de pruebas aplicadas a los candidatos 	¿Cuántas pruebas rindió como postulante para el cargo solicitado?	<ul style="list-style-type: none"> • Entre 1 y3 • Entre 4 y 6

			Pruebas y Test	la personalidad y conocimientos que se requieren del candidato en el cargo a ocupar.	<ul style="list-style-type: none"> No- de documentos de informes de evaluación a los candidatos en proceso de reclutamiento 	¿Qué número de informes se han presentado sobre la evaluación de los candidatos?	<ul style="list-style-type: none"> Entre 7 y 9 De 10 en adelante
			Examen Médico	Evalúa físicamente y determina si es apto para desempeñar las funciones que el puesto requiere.	<ul style="list-style-type: none"> Nro. de exámenes realizados para la admisión en la organización Periodicidad con la que se realizan exámenes a los colaboradores 	¿Cuántos exámenes médicos le fueron realizados como postulante para su admisión en la organización?	<ul style="list-style-type: none"> Ninguno De 1 a 3 De 4 a 6 De 7 en adelante
			Entrevista Final	Citar al candidato seleccionado para ocupar la vacante, para describirle de nuevo el puesto el cual ocupara, documentos que se le entregara para generar su expediente dentro de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> Grado de confiabilidad de la información descrita del nuevo cargo a ocupar por el candidato. 	¿Cómo califica usted la confiabilidad de la información que entregó al departamento de RR.HH de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> Alta confiabilidad Moderada confiabilidad Baja confiabilidad
					<ul style="list-style-type: none"> No. de entrevistas finales registradas y validadas con firma de responsabilidad 	¿Cuántas entrevistas definitivas fueron registradas y validadas con firma de responsabilidad?	<ul style="list-style-type: none"> Entre 1 y 3 Entre 4 y 6 Más de 6 Ninguna
					<ul style="list-style-type: none"> No. de entrevistas finales no registradas ni validadas con firma de responsabilidad 	¿Cuántas entrevistas definitivas no fueron registradas y validadas con firma de responsabilidad?	<ul style="list-style-type: none"> Más de 2 Más de 4 De 5 en adelante Ninguno
			Resultados y Retroalimentación	El nuevo empleado idóneo para el puesto y su desempeño en el mismo	<ul style="list-style-type: none"> Nro. de candidatos contratados 	Durante el último año. ¿Cuántos colaboradores nuevos han sido admitidos en la organización, luego del proceso de Selección?	<ul style="list-style-type: none"> Más de 2 Más de 4 De 5 en adelante Ninguno
			INDEPENDIENTE	ROTACION DE PERSONAL	La rotación de personal es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el cambio de personas entre la organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.	Oportunidades de Promoción	Determina las oportunidades de promoción de los colaboradores dentro de la institución
Gusto por la docencia	Doctrina por la cual se elige colaborar dentro de una institución educativa, para ayudar, servir e impartir conocimientos para el desarrollo de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> Nro. de instituciones en la que se ha desempeñado como docente Años de experiencia dictando catedra a estudiantes entre edades de 4 a 16 años 				¿En cuántas instituciones educativas ha laborado como docente?	<ul style="list-style-type: none"> De 2 a 5 De 6 a 9 Más de 10 Ninguna
		<ul style="list-style-type: none"> Ninguno 				¿Cuántos años de experiencia tiene Ud. como docente?	<ul style="list-style-type: none"> De 1 a 5 De 6 a 10 Más de 10 Ninguno

			Equipo de trabajo	Personas que aportan una serie de características diferenciales (experiencia, formación, personalidad, aptitudes, etc.), que van a influir decisivamente en mismo objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Nro. de equipos de trabajo conformados dentro de la institución • Nro. de integrantes que conforman cada equipo de trabajo. • Nro. de propuestas aportadas por cada equipo de trabajo de la institución 	¿Cuántos equipos de trabajo se encuentran conformados dentro de la institución? ¿En su equipo de trabajo cuántos integrantes lo conforman? ¿Cuántas propuestas de los equipos de trabajo se han ejecutado en beneficio de la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno • Entre 1 y 2 • Entre 3 y 4 • Más de 4 • Menos de 5 • Más de 5 • De 3 a 5 • De 6 a 8 • Más de 8 • Ninguna
			Ambiente de trabajo	Lugar de convivencia de ambiente físico y humano con todas las comodidades que puede tener cualquier persona en su hogar cambiando el esquema tradicional de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios físicos destinados para la recreación y trabajo de los colaboradores. 	¿Con que instalaciones cuenta la institución exclusivamente para sus colaboradores?	<ul style="list-style-type: none"> • Cafetería • Sala de docentes • Oficinas administrativas • Cuartos de aseo entre otros.
			Trato del Superior	Relación que existe entre el jefe y el colaborador dentro de un horario de trabajo en una institución	<ul style="list-style-type: none"> • Nro. de llamadas de atención recibidos por parte de sus superiores • Actividades de integración y convivencia realizadas con los superiores 	¿Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño? ¿Cada que tiempo se realizan actividades de convivencia e integración con los superiores?	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguna • De 1 a 3 • De 3 en adelante • Semanalmente • Mensualmente • Trimestralmente • Semestralmente • Anualmente • Nunca

2.5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el presente trabajo investigativo se emplearán las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Encuesta.- se aplicará un cuestionario conformado por preguntas de alternativas múltiples, enfocando la problemática y variables de la investigación, el mismo que se aplicará a todas las personas que conforman el ciento por ciento de la población sujeta a la investigación.

Tabla 2 Matriz de técnicas e instrumentos

Matriz de Técnicas e Instrumentos		
Técnica	Instrumento de recolección de datos	Instrumento de Registro
Encuesta	Cuestionario	Papel (formato), esfero

Fuente: Manual de Trabajo de Grado Universidad Tecnológica Equinoccial Enero 2011

Elaborado por: La autora

2.5.5 Validez de los instrumentos

El instrumento a utilizarse en la investigación será validado por el grupo de expertos en la materia como lo son el director de trabajo de grado y los maestrantes en proceso de graduación, cuyos criterios aportaran para que las técnicas utilizadas se encuentren encaminadas a la consecución de los objetivos de la investigación.

Se escogió un grupo de 10 expertos, de cuarto nivel, conocedores de cómo realizar un cuestionario de investigación y se aplicó el instrumento de validación denominado de Moriyama, en donde se establecen valores para cada pregunta.

Determinando de esta manera cuales preguntas están perfectamente construidas, claras y son entendibles por el tipo de población a ser investigada.

Todos coincidieron que estaban de acuerdo con la construcción de las preguntas y que sugerían que no haya cambios en ellas.

Tabla 3 Valoración de las preguntas del Cuestionario

No.	VALORACIÓN DEL CUESTIONARIO	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	EXPERTO 4	TOTAL	%
1	las preguntas son sencillas y claras en su contenido y respuesta	4	4	4	4	16	100
2	Los contenidos de cada pregunta tienen relación con el factor a investigar	4	4	4	4	16	100
3	El servidor podrá comprender las preguntas planteadas	3	4	4	4	15	93.8
4	El sistema de valoración de las preguntas es el adecuado	4	4	4	4	16	100
5	Las preguntas abarcan los aspectos del clima organizacional investigado	3	3	4	4	14	87.5
6	Las preguntas planteadas hacen factible obtener el dato que se pretende recoger	3	4	4	4	15	93.8
VALORACION DEL FORMULARIO							
MUY ADECUADO = 4, ADECUADO= 3, POCO ADECUADO= 2, NADA ADECUADO= 1							

Fuente: SPSS 21.0

Elaborado por: La autora

2.5.6 Confiabilidad de los instrumentos

La información obtenida mediante el instrumento de recolección de datos: encuestas, serán datos confiables, para ello se empleará varias técnicas que permitan lograr mayor solidez a los resultados obtenidos.

La confiabilidad se medirá tomando en cuenta: estabilidad, equivalencia y homogeneidad, las cuales serán medidas mediante el modelo estadístico coeficiente Alfa de Cronbach (1972), (p. 186-187), utilizando la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} * \frac{S_t^2 - \sum S_i^2}{S_t^2}$$

Donde:

- α = Coeficiente de confiabilidad "Alfa de Cronbach"
- n = Número total de ítems que contiene el instrumento
- S_t^2 = Varianza de puntajes totales
- $\sum S_i^2$ = Sumatoria de la varianza individual de los ítems

Tabla 4 Resumen del Procesamiento de los Casos

		N	%
Casos	Válidos	130	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	130	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: SPSS 21.0

Elaborado por: La autora

Tabla 5 Estadísticos de Fiabilidad

Estadísticos de Fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,720	,724	22

Fuente: SPSS 21.0

Elaborado por: La autora

CAPITULO III

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Análisis y Resultados

3.1.1 Procesamiento de la información

A) Datos informativos

Edad

Tabla 6 Edad del encuestado

Edades	Frecuencia	Porcentajes
21 a 30 años	25	19,23
31 a 40 años	67	51,54
41 a 50 años	38	29,23
51 o más años	0	0,00
TOTAL	130	100,00

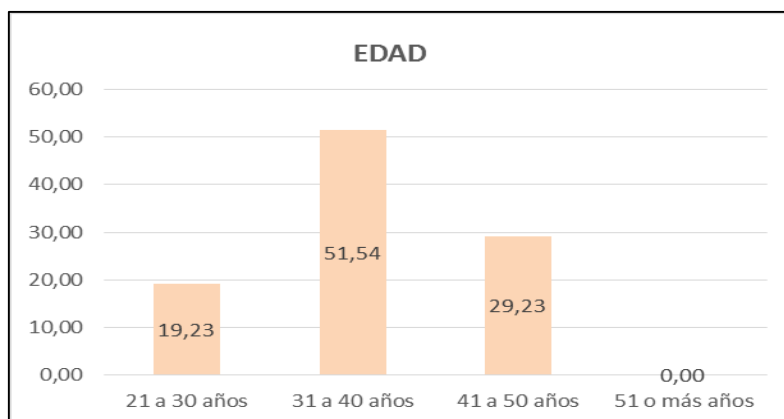


Figura 3 Edad del encuestado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que la edad comprendida de los docentes se concentra entre los 31 a 40 años, con un porcentaje del 51,54%, siendo este el más elevado, entre las edades de 41 a 50 años representa a un porcentaje del 29,23%, las edades de 21 a 30 años representa un 19,23% y por último, la edad de entre 51 a más años no representa ningún porcentaje.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, se encuentra en una edad entre los 31 a

40 años, evidenciando que los colaboradores son jóvenes adultos, los colaboradores que se encuentran en una edad comprendida entre los 41 a 50 años son adultos y los colaboradores de una edad comprendida entre 21 a 30 años son jóvenes.

Tiempo de Trabajo

Tabla 7 Tiempo de Trabajo

Tiempo	Frecuencia	Porcentajes
1 a 3 años	70	50,36
4 a 6 años	10	7,19
7 a 9 años	25	17,99
10 años en adelante	34	24,46
TOTAL	139	100,00

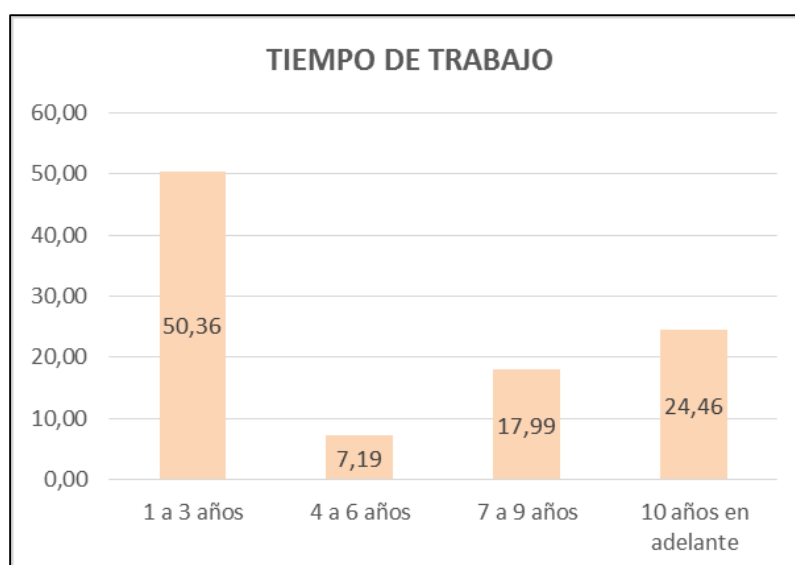


Figura 4 Tiempo de Trabajo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el tiempo de trabajo de los colaboradores se encuentra entre 1 a 3 años, con un porcentaje del 50,36%, entre 4 a 6 años representa un porcentaje del 7,19%, entre 7 a 9 años representa un porcentaje de 17,99% y por último, de 10 años en adelante representa un porcentaje del 24,46%.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, se encuentra laborando entre 1 a 3 años, siendo el mayor porcentaje, los colaboradores que laboran más de 10 años es el segundo mayor

porcentaje, quedando con un menor porcentaje los colaboradores que laboran entre 4 a 6 años y 7 a 9 años.

1. Durante el último año, ¿conoce Ud. cuántos concursos de méritos y oposición se han realizado en los que han participado los colaboradores de la institución?

Tabla 8 Concursos de Merito y Oposición

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3	80	61,54
De 4 a 6	21	16,15
Mas de 6	10	7,69
Ninguno	19	14,62
Total	130	100,00

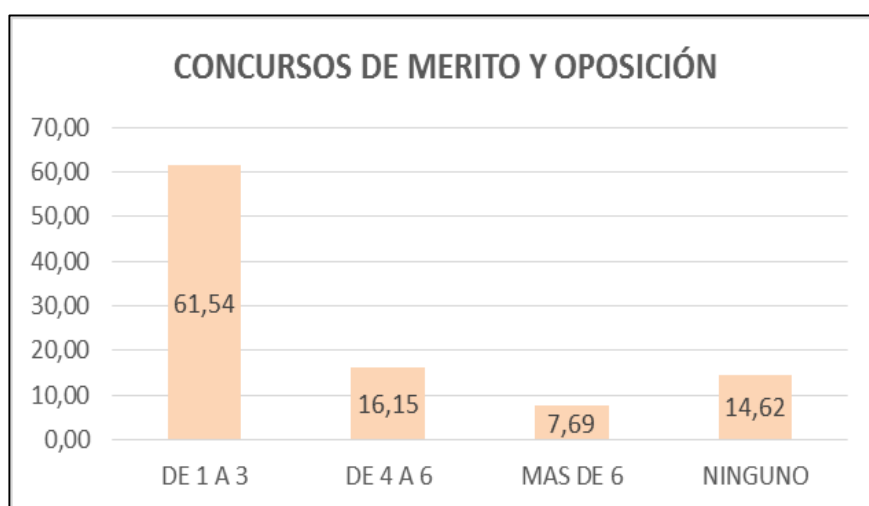


Figura 5 Concursos de Méritos y Oposición

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que un 61,54% de los colaboradores conocen que se han realizado de 1 a 3 concursos de méritos y oposición, en los que han participado colaboradores de la misma institución, un 16,15% de los colaboradores, conoce que se han realizado de 4 a 6 concurso, un 7,69%, conoce que se han realizado más de 6 concursos y un 14,62% conoce que no se ha realizado, ningún concurso de méritos y oposición en los que han participado los colaboradores de su misma institución.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, con un porcentaje de 61,54% conocen que se han realizado concursos de méritos y oposición en los que han participado los colaboradores de la misma institución, mientras que encuentra laborando entre 1 a 3 años,

siendo el mayor porcentaje, los colaboradores que laboran más de 10 años es el segundo mayor porcentaje, quedando con un menor porcentaje los colaboradores que laboran entre 4 a 6 años y 7 a 9 años, interpretando así que en las instituciones no se han realizado concursos de méritos y oposición en los cuales hayan llamado al mismo personal que se encontraba laborando en ese periodo.

2. En su proceso de reclutamiento, ¿qué grado de satisfacción tuvo?

Tabla 9 Grado de Satisfacción en el Proceso de Reclutamiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Alto	33	25,38
Medio	87	66,92
Bajo	10	7,69
Total	130	100,00

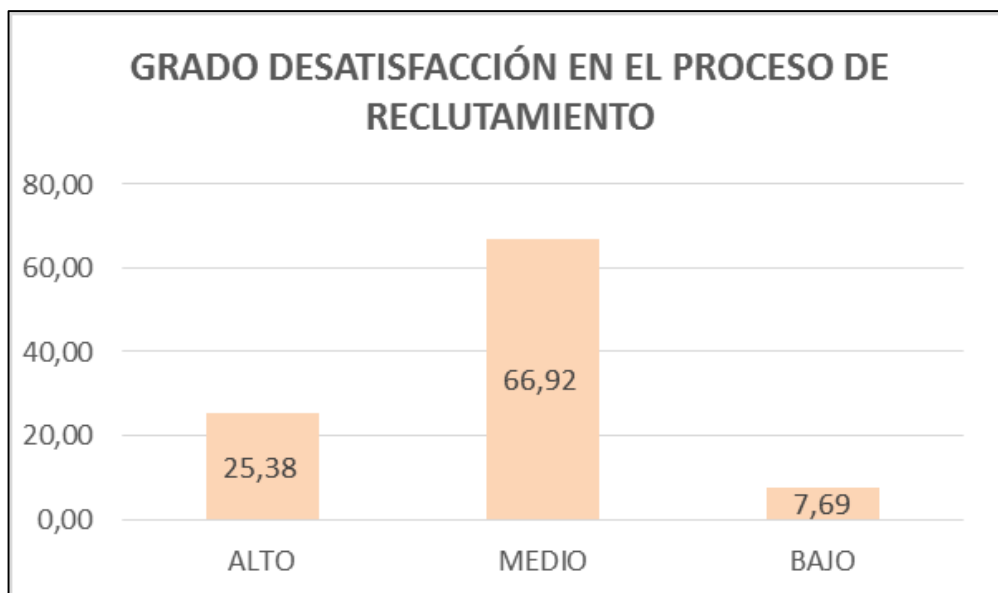


Figura 6 Grado de satisfacción en el proceso de reclutamiento

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que durante el proceso de Reclutamiento, los colaboradores representando a un 25,38% han tenido un Alto grado de satisfacción en el proceso de Reclutamiento, mientras que un 66,92% de los colaboradores han tenido un grado Medio de satisfacción y el 7,69% de colaboradores han tenido un grado Bajo de satisfacción durante el proceso de reclutamiento.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, se sintió medianamente satisfecho al ser parte del proceso de reclutamiento en los Centros Educativos que aplicaron, teniendo también

un grupo de colaboradores que se encontraron altamente satisfechos, y un mínimo grupo que tuvo un bajo grado de satisfacción durante el proceso de reclutamiento, lo que indica que no se aplica los mismos parámetros para todos los postulantes durante el proceso de reclutamiento.

3. ¿Conoce Ud. si Los documentos presentados por candidatos se encontraron completos y debidamente llenos?

Tabla 10 Documentos completos de los postulantes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	64	49,23
No	66	50,77
Total	130	100,00

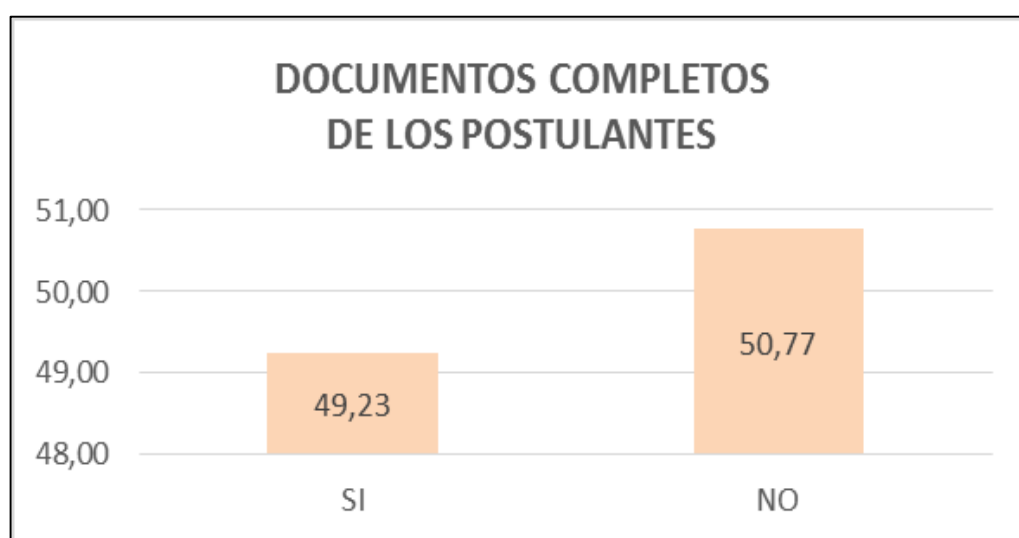


Figura 7 Documentos completos de los postulantes

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 50,77% desconocen que los candidatos hayan entregado sus documentos solicitados por las instituciones de manera completa y debidamente llenos, mientras que el 49,23% conocen sobre la presentación de todos los documentos y su forma de llenado como requiere la institución

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, desconocen en su mayoría, sobre la documentación que los Centros requieren para ingresar a la postulación de dichos cargos, mientras que 64 de 130

encuestados como muestra, se encuentra en conocimiento sobre la documentación solicitada por las instituciones educativas para receptor a sus colaboradores.

4. Conoce Ud. si al realizar la verificación y análisis de las solicitudes de los postulantes, ¿cuántos fueron rechazadas por no cumplir con las normativas?

Tabla 11 Solicitudes Rechazadas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Algunas	80	61,54
Pocas	41	31,54
Muchas	9	6,92
Total	130	100,00

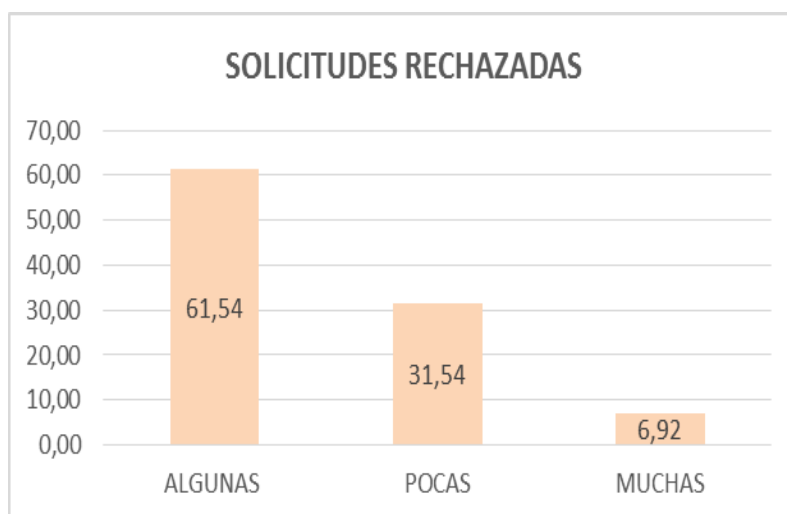


Figura 8 Solicitudes Rechazadas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 6,92% conoce sobre las solicitudes rechazadas por incumplir con las normativas, el 31,54 conoce que Pocas solicitudes fueron rechazadas y el 61,54% menciona que Algunas solicitudes fueron rechazadas durante el proceso de Reclutamiento.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, conoce que Algunas solicitudes fueron rechazadas durante el proceso de reclutamiento ya que no cumplían con las normativas de las

instituciones, por lo que se admite que los resultados de los procesos están siendo publicados para conocimiento de los candidatos y a la vez que las normativas no están siendo claras o no se han dado a conocer, porque existe un porcentaje alto de solicitudes rechazadas.

5. ¿Conoce Ud. cuan factible fue la entrevista telefónica con sus ex jefes cuando solicitaron referencias suyas?

Tabla 12 Entrevista con exjefes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	39	30,00
Buena	91	70,00
Regular	0	0,00
Total	130	100,00

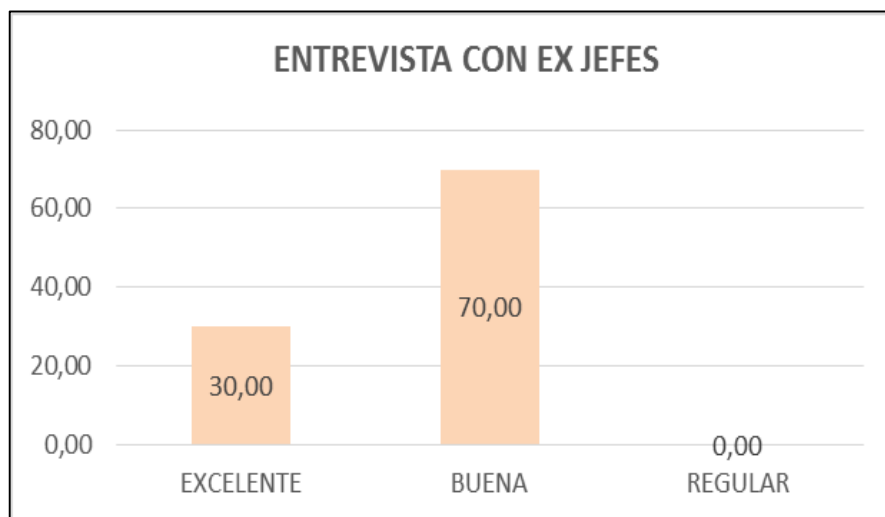


Figura 9 Entrevista con Ex Jefes

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 70% de los colaboradores conoce que las entrevistas que realizaron a sus exjefes fueron buenas, el 30% conoce que fueron excelentes y ninguno conoce que fueron regulares.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, conocen que las entrevistas que realizaron a sus ex jefes fueron Buenas, siendo este un factor muy favorable para la admisión a dicha institución y además como una certificación sobre su desempeño profesional, mientras que otro

porcentaje aunque no muy alto, conoce que las referencias de sus ex -jefes fueron excelentes razón que les hacen merecedoras a muy buena puntuación durante el proceso de selección.

6. Tiene Ud. conocimiento sobre si ¿se realizó la verificación de los certificados presentados por los candidatos?

Tabla 13 Certificados presentados por los candidatos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	84	64,62
No	46	35,38
Total	130	100,00

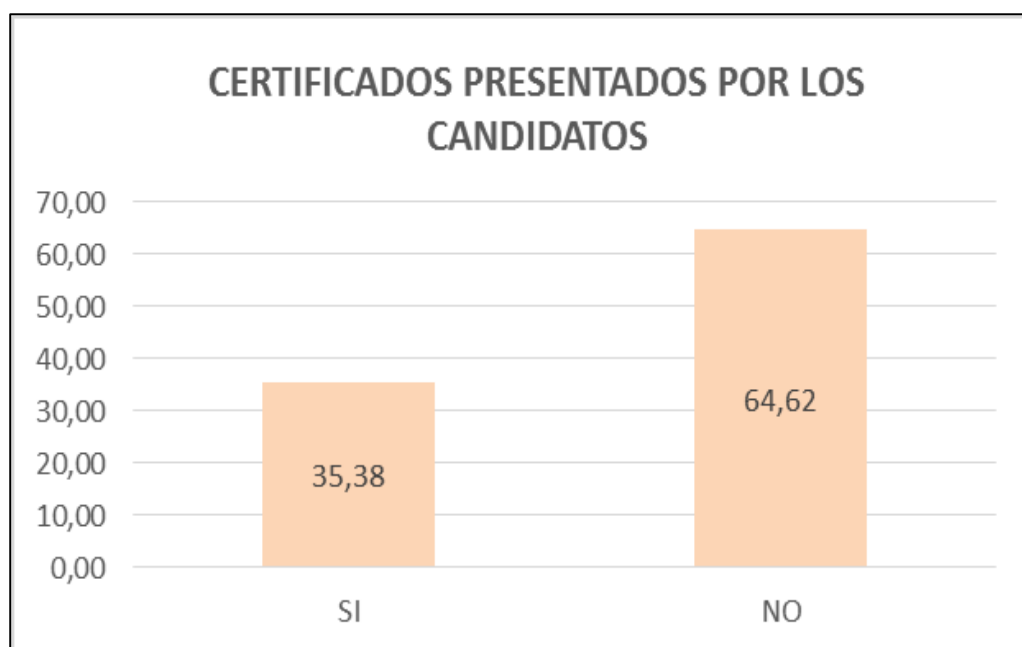


Figura 10 Certificados presentados por los candidatos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 64,62% de colaboradores conoce que no se realizó la verificación de los certificados que han presentado los candidatos, el 35,38 menciona conocer sobre la verificación de los certificados que fueron presentados por los postulantes

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, mencionan que conocen sobre la verificación de los certificados presentados por los candidatos, ya que estos no han sido verificados a sus respectivas instituciones de las que fueron emitidos.

7. Identifica Ud. ¿Cuántos postulantes fueron entrevistados para continuar en el proceso de selección?

Tabla 14 Postulantes que continúan en el proceso

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	92	70,77
No	38	29,23
Total	130	100,00

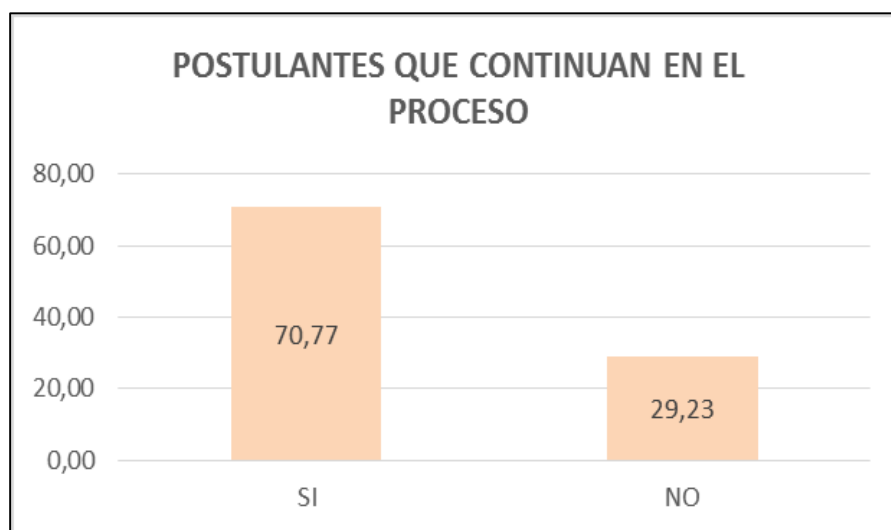


Figura 11 Postulantes que continúan en el proceso

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 70,77% de los colaboradores identificaron el número de postulantes que continuaban en el proceso de selección, mientras que un 29,23% no logro identificar a los que continuaban en el proceso.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, identificaron el número de postulantes que continuaba en el proceso de Selección, interpretando esto como que, se realizó por parte de

la institución la publicación o indicación sobre el siguiente proceso a realizar, para seleccionar al candidato idóneo.

8. ¿Cómo califica usted la información que entregó al departamento de RR.HH de la empresa en la que postuló?

Tabla 13 Calificación de la información presentada

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0,00
Muy buena	106	81,54
Buena	24	18,46
Regular	0	0,00
Total	130	100,00

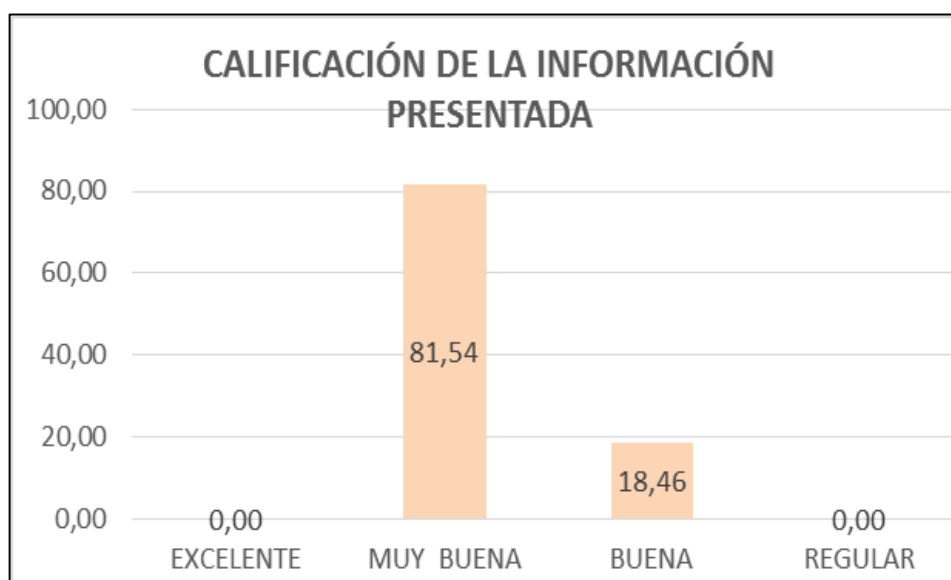


Figura 12 Calificación de la información presentada

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 81,54% de los postulantes entregó una Muy Buena información a la institución, el 18,46% ha presentado una Buena información, ninguno ha presentado una información Excelente ni regular.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría ha presentado toda la información que les ha sido posible entregar a la institución con el fin de cumplir con los requerimientos que disponen.

9. ¿Cuántas pruebas rindió como postulante para el cargo solicitado?

Tabla 14. Pruebas rendidas para el cargo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 3	80	61,54
Entre 4 y 6	21	16,15
Entre 7 y 9	10	7,69
De 10 en adelante	19	14,62
TOTAL	130	100,00

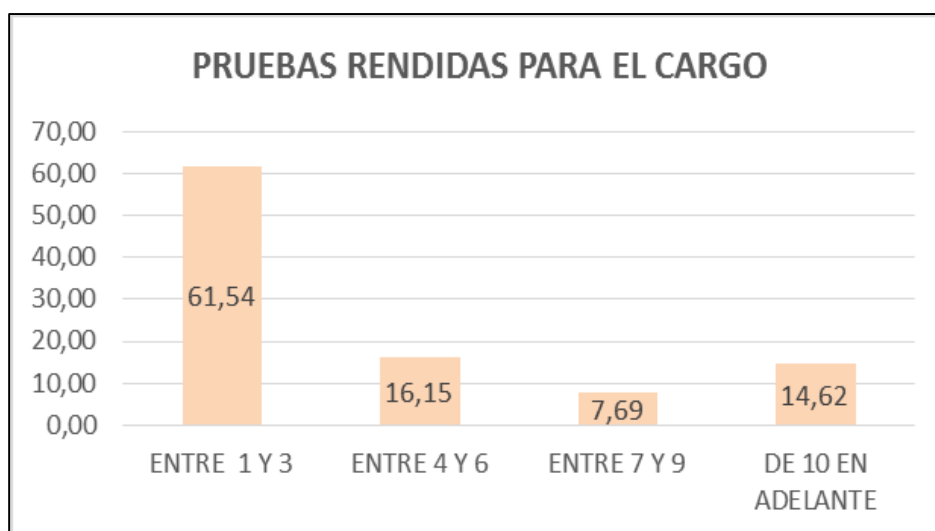


Figura 13 Pruebas rendidas para el cargo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 61,54% de los postulantes rindió entre 1 y 3 pruebas, el 16,15% rindió entre 4 y 6 pruebas, el 7,69 rindió entre 7 y 9, y el 14,62% rindió de 10 pruebas en adelante.

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, si ha rendido pruebas para postular al cargo dentro de las instituciones a las que han aplicado.

10. ¿Cuántos exámenes médicos le fueron realizados como postulante para su admisión en la organización?

Figura 14 Exámenes médicos presentados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3	8	6,15
De 4 a 6		0,00
De 7 en adelante	0	0,00
Ninguno	122	93,85
Total	130	100,00

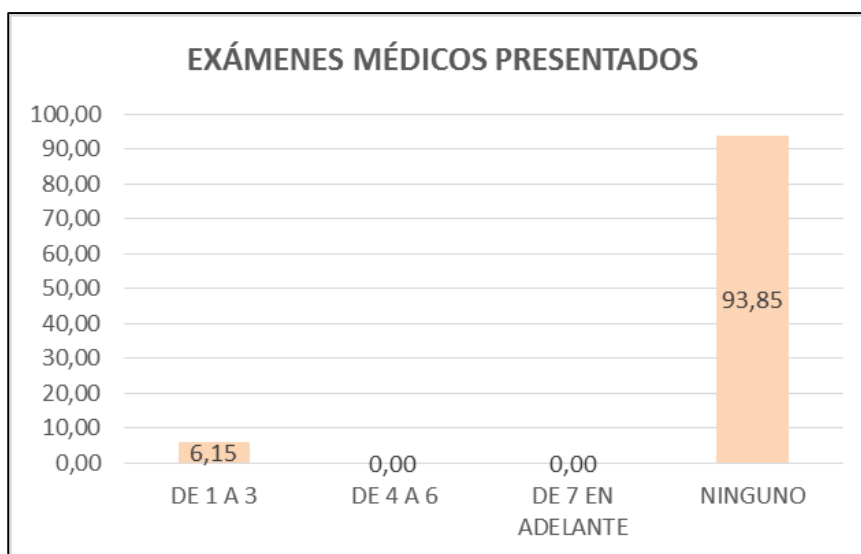


Figura 15 Exámenes médicos presentados

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que Ninguno de los postulantes ha presentado exámenes médicos para ser admitidos en las instituciones educativas, mientras que solo el 6,15% ha presentado de 1 a 3 exámenes médicos para ser admitido en las instituciones educativas

Interpretación: Según los resultados podemos decir que el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, no ha presentado exámenes médicos para ingresar a las instituciones, lo cual se interpreta como que no ha sido un requisito por parte de las instituciones para ser admitidos.

11. Durante el último año. ¿Cuántos colaboradores nuevos han sido admitidos en la organización, luego del proceso de Selección?

Tabla 15 Colaboradores admitidos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Más de 2	33	25,38
Más de 4	87	66,92
De 5 en adelante	10	7,69
Ninguno	0	0,00
Total	130	100,00

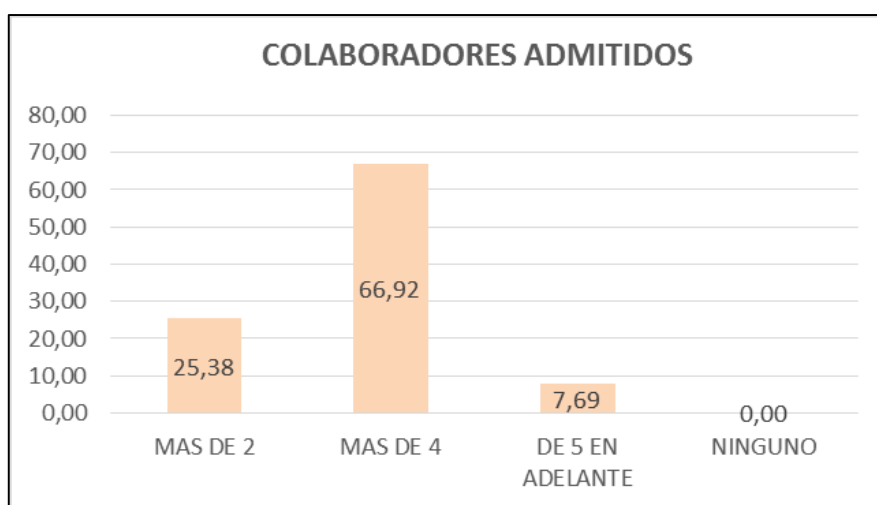


Figura 16 Número de colaboradores admitidos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar el 66,92% menciona que más de 4 colaboradores han sido admitidos en la institución, el 25,38% mencionan que más de 2 colaboradores han sido admitidos y 7,69 mencionan que han sido admitidos más de 5 colaboradores en la institución luego del proceso de selección.

Interpretación: Según los resultados podemos interpretar que durante el último año se han integrado en las instituciones educativas más de 4 colaboradores, lo que significa que cada vez el personal varia o cambia de acuerdo a las necesidades o situaciones que se presentan,

12. ¿Cuántas promociones de colaboradores se han realizado durante el tiempo que lleva laborando en la institución?

Tabla 16 Promociones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entre 2 y 4	112	86,15
Entre 5 y 7	0	0,00
Entre 6 y 8	0	0,00
Ninguno	18	13,85
TOTAL	130	100,00

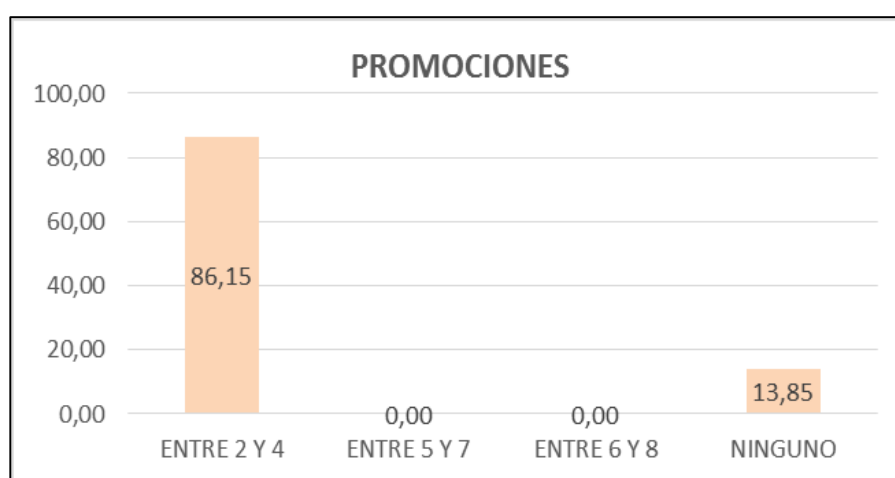


Tabla 17 Promociones

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 86,15% mencionan que ha habido entre 2 y 4 promociones durante el tiempo que se encuentran laborando en la institución, el 13,85% señala que no han existido promociones en la institución durante su tiempo de trabajo.

Interpretación: Según los resultados podemos interpretar que en los Centros educativos de la provincia de Pastaza han existido entre 2 y 4 promociones de colaboradores, lo que significa que los colaboradores no han pasado por mucho tiempo laborando en la misma institución o no han sido convocados a concursos de méritos y oposición, logrando así una promoción en su área de trabajo.

13. ¿En cuántas instituciones educativas ha laborado como docente?

Tabla 18 Años de labor como docente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 2 a 5	96	73,85
De 6 a 9	0	0,00
De 10 en adelante	0	0,00
Ninguno	34	26,15
TOTAL	130	100,00

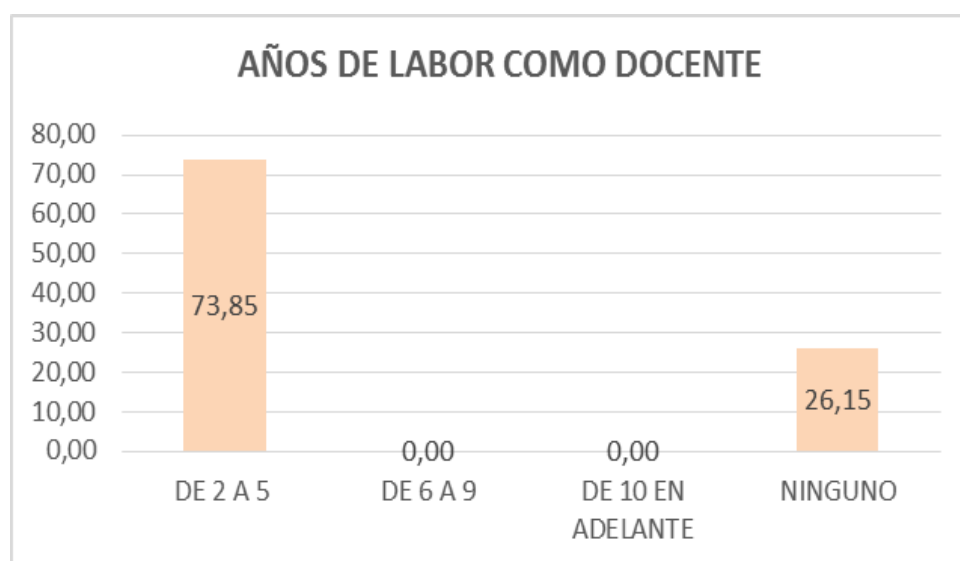


Figura 17 Años de labor como docente

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que los colaboradores que se desempeñan como docentes han laborado en 2 a 5 instituciones diferentes representando un porcentaje 73,85% mientras que el 26,15% no ha laborado en ninguna otra institución.

Interpretación: Según los resultados podemos interpretar que los colaboradores que se desempeñan como docentes en las instituciones educativas han laborado de institución en institución, entendiendo así su inestabilidad en el cargo, por otro lado hay docentes que recién empiezan su vida profesional en la institución que se encuentran actualmente.

14. ¿Cuántos equipos de trabajo se encuentran conformados dentro de la institución?

Figura 18 Equipos de Trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 2	94	72,31
Entre 3 y 4	16	12,31
Más de 5	0	0,00
Ninguno	20	15,38
TOTAL	130	100,00

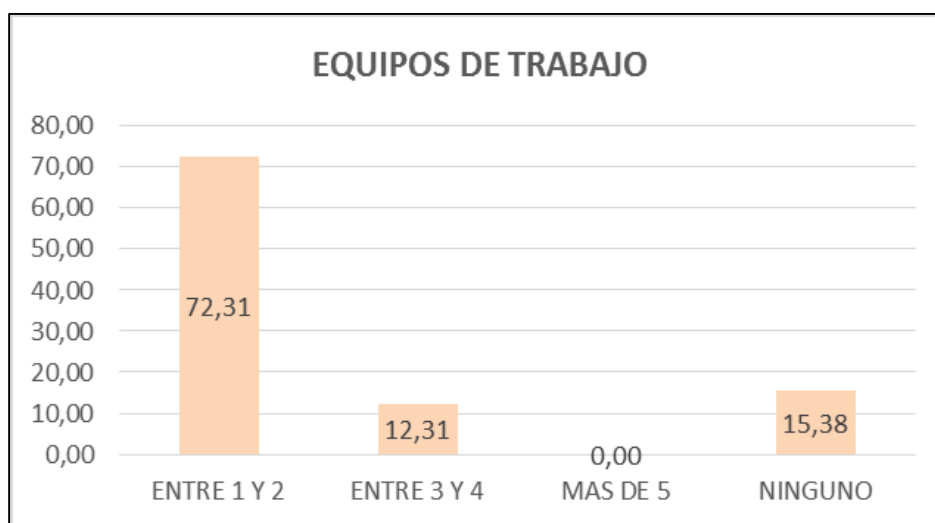


Figura 19 Equipos de Trabajo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el 72,31% menciona que existen entre 1 y 2 grupos de trabajo dentro de su institución, el 12,31% señala que existen entre 3 y 4 grupos de trabajo y el 15,38 menciona que no existe ningún grupo de trabajo.

Interpretación: Según los resultados podemos interpretar que dentro de los centros educativos los equipos de trabajo que se logran consolidar no son muchos, ya que los colaboradores no se ven identificados en ninguno y en alguno de los casos no conoce que existen dichos equipos.

15. ¿Con que instalaciones cuenta la institución exclusivamente para sus colaboradores?

Tabla 19 Instalaciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cafetería	9	6,92
Sala de docentes	91	70,00
Oficinas adm	14	10,77
Cuartos de aseo	16	12,31
TOTAL	130	100,00

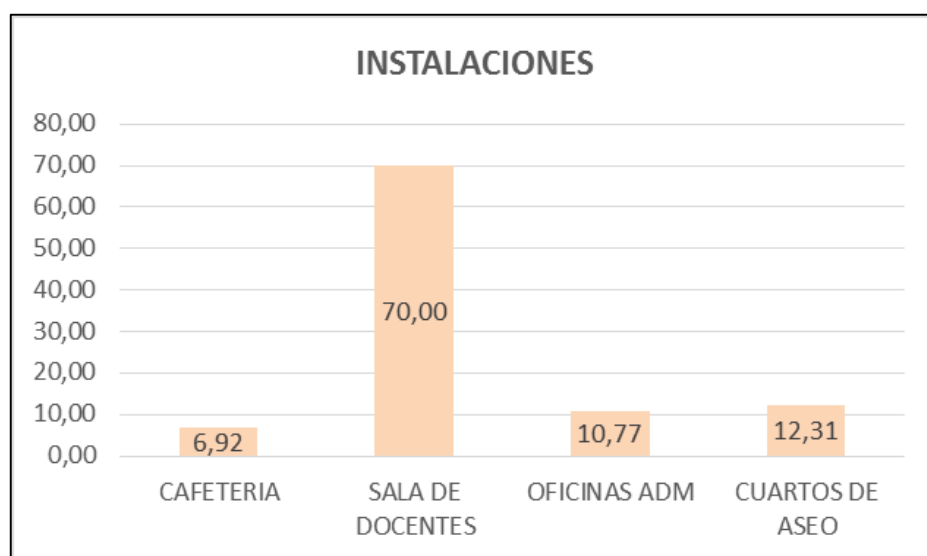


Figura 20 Instalaciones

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que la sala de Docentes es una de las instalaciones con la que más cuentan dichas instituciones, los cuartos de aseo son la segunda instalación con la que cuentan, las oficinas administrativas en tercer lugar y la cafetería en último lugar como instalación dentro de las instituciones educativas

Interpretación: Según los resultados podemos interpretar que las instituciones no cuentan con las instalaciones necesarias para el desempeño y desarrollo profesional de los colaboradores que laboran en dichas instituciones.

16. ¿Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño?

Tabla 20 Notificaciones por desempeño

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3	108	83,08
De 3 en adelante	8	6,15
Ninguno	14	10,77
TOTAL	130	100,00

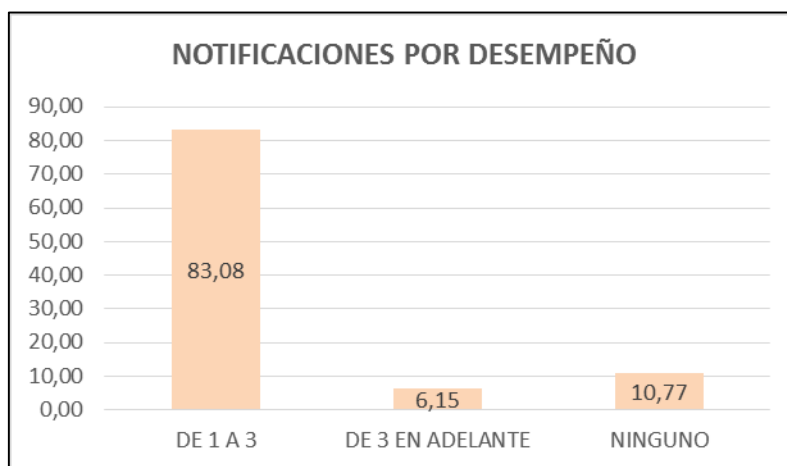


Figura 21. Notificaciones por Desempeño

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que son mayoría los que han recibido de 1 a 3 notificaciones por su desempeño, el 10,77% no han recibido notificaciones y el 6,15% han recibido de 3 notificaciones en adelante.

Interpretación: Según los resultados podemos interpretar que los colaboradores de las instituciones educativas han recibido alguna vez notificaciones sobre su desempeño, motivo por el cual deben presentar informes en los que justifiquen su proceder ql momento de desenvolverse en su área de trabajo.

17. ¿Cada que tiempo se realizan actividades de convivencia e integración con los superiores?

Tabla 21 Tiempo para Integración

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Semanalmente	7	5,38
Mensualmente	13	10,00
Semestralmente	60	46,15
Anualmente	45	
Nunca	5	3,85
Total	130	100,00

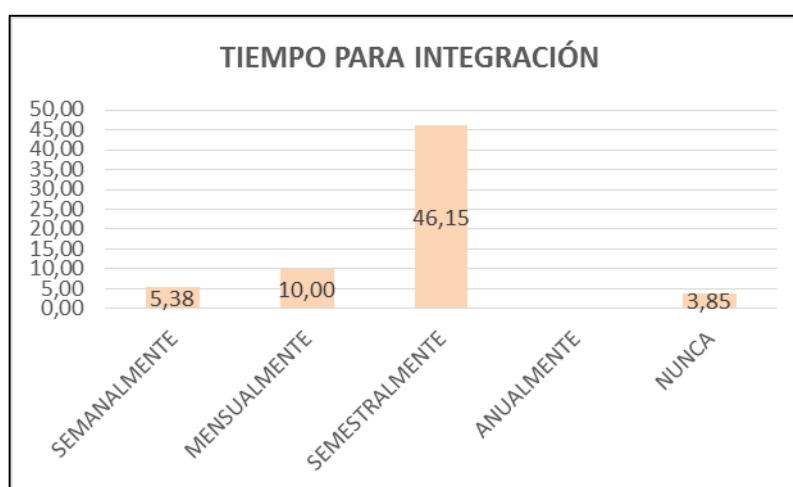


Figura 21 Tiempo para integración

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Luego de haber obtenido los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, podemos analizar que el tiempo que se dedica para realizar una integración entre colaboradores se la realiza con mayor frecuencia cada semestre, con menos frecuencia lo realizan mensualmente, con poca aceptación semanalmente, pero algún docentes también afirman que nunca realizan ningún tipo de integración.

Interpretación: Según los resultados podemos interpretar que en los Centro Educativos de la provincia de Pastaza no se dedica un tiempo exclusivo para la integración entre colaboradores, en algunos casos si lo realizan pero con un intervalo de tiempo no muy frecuente.

3.2 Correlación de Variables

En su proceso de reclutamiento, ¿qué grado de satisfacción tuvo? * Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño?

Tabla 22 Análisis correlación de variables proceso de reclutamiento/ notificación del comportamiento

		Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño?			Total
		De 1 a 3	De 3 en adelante	Ninguno	
En su proceso de reclutamiento, ¿qué grado de satisfacción tuvo?	Alto	33	0	0	33
	Medio	75	8	4	87
	Bajo	0	0	10	10
Total		108	8	14	130

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	94,067 ^a	4	,000

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

Al levantar un respectivo cruce de variables a través del uso de la tabla cruzada y de la prueba de Ji cuadrado el valor obtenido en el valor de relación es de 94,067^a con 4 grados de libertad ha generado un valor de limite cuadrado en la tabla de 9,45 donde se muestra que a través de los cálculos estadísticos se evidencia la presencia de una alta dependencia entre las respectivas variables que fueron objeto de análisis en el programa SPS.

Cuántos fueron rechazadas por no cumplir con las normativas * ¿En cuántas instituciones educativas ha laborado como docente?

Tabla 23 Análisis correlación de variables personas rechazadas/ instituciones anteriores

		Cada que tiempo se realizan actividades de convivencia e integración con los superiores					Total
		Semanalmente	Mensualmente	Semestralmente	Anualmente	Nunca	
En su proceso de reclutamiento, ¿qué grado de satisfacción tuvo?	Alto	7	13	13	0	0	33
	Medio	0	0	47	40	0	87
	Bajo	0	0	0	5	5	10
Total		7	13	60	45	5	130

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	140,248 ^a	8	,000

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

Al desarrollar el respectivo cruce de variables donde se empleó la tabla cruzada además de la prueba de Ji cuadrado se muestra que el valor de relación generado es de 94,067^a con 4 grados de libertad se ha determinado que valor del límite cuadrado es de 9,4877 a través del cálculo estadístico se comenta que entre las dos variables analizadas existe la presencia de una dependencia entre las dos sub dimensiones representativas de la variable dependiente e independiente.

Cuan factible fue la entrevista telefónica con sus ex jefes cuando solicitaron referencias tuyas * ¿Cuántas promociones de colaboradores se han realizado durante el tiempo que lleva laborando en la institución?

Tabla 24 Análisis correlación de variables entrevista telefónica/ promociones laborales

		Cuántas promociones de colaboradores se han realizado durante el tiempo que lleva laborando en la institución		Total
		Entre 2 y 4	Ninguno	
Cuan factible fue la entrevista telefónica con sus ex jefes cuando solicitaron referencias tuyas	Excelente	39	0	39
	Buena	73	18	91
Total		112	18	130

Pruebas de chi-cuadrado					
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,954 ^a	1	,003		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

Al ejecutar el respectivo cruce de variables donde se empleó la tabla cruzada además de la prueba de Chi cuadrado se ha muestra que el valor de relación es de 8,954^a con un grado de libertad se ha generado un valor del límite cuadrado en la tabla 3,84 por lo cual se concluye que en un análisis estadístico se muestra que las dos variables que fueron objeto de análisis tienen una dependencia entre sí.

¿Cuántos postulantes fueron entrevistados para continuar en el proceso de selección? *

¿Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño?

Tabla 25 Análisis correlación de variables postulantes/ notificación de comportamiento

		Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño?			Total
		De 1 a 3	De 3 en adelante	Ninguno	
Cuántos postulantes fueron entrevistados para continuar en el proceso de selección?	Si	92	0	0	92
	No	16	8	14	38
Total		108	8	14	130

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	64,113 ^a	2	,000

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

Al desarrollar un análisis entre dos sub variables repetitivas de la variable dependiente e independiente donde se usó la tabla cruzada además de la prueba de Chi cuadrado se ha identificado ha generado que el valor de relación es de 64,113^a con 2 grados de libertad para obtener un valor del límite cuadrado de 5,10, concluyendo que estadísticamente se muestra una alta dependencia entre las dos variables que se analizaron en el programa estadístico.

La información que entregó al departamento de RR.HH de la empresa en la que postuló
*** ¿Cada que tiempo se realizan actividades de convivencia e integración con los superiores?**

Tabla 26 Análisis correlación de variables Información entregada/ tiempo de las actividades de convivencia.

		Cada que tiempo se realizan actividades de convivencia e integración con los superiores					Total
		Semanalmente	Mensualmente	Semestralmente	Anualmente	Nunca	
La información que entregó al departamento de RR.HH de la empresa en la que postuló	Muy Buena	7	13	60	26	0	106
	Buena	0	0	0	19	5	24
Total		7	13	60	45	5	130

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	57,074 ^a	4	,000

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

Al emplear el respectivo cruce de variables donde se usó la tabla cruzada además de la presencia de la prueba de Ji cuadrado se muestra que el valor de relación es de 57,074^a además existe 4 gl de libertad donde el valor de relación obtenido es de 9,45 concluyendo que a través del cálculo estadístico se presenta que de forma estadística existe una relación entre las dimensiones de la variable dependiente e independiente que fue objeto de estudio.

3.3 Comprobación de la Hipótesis

En su proceso de reclutamiento, ¿qué grado de satisfacción tuvo? * ¿Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño?

Tabla 27 Comprobación de hipótesis planteada en el estudio

		Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño			Total
		De 1 a 3	De 3 en adelante	Ninguno	
En su proceso de reclutamiento, ¿qué grado de satisfacción tuvo?	Alto	33	0	0	33
	Medio	75	8	4	87
	Bajo	0	0	10	10
Total		108	8	14	130

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	94,067 ^a	4	,000

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

Al desarrollar el respectivo cruce de variables donde se empleó la tabla cruzada además de la prueba de Ji cuadrado se muestra que el valor de relación generado es de 94,067^a con 4 grados de libertad se ha determinado que valor del límite cuadrado es de 9,4877 a través del cálculo estadístico se comenta que entre las dos variables analizadas existe la presencia de una dependencia entre las dos sub dimensiones representativas de la variable dependiente e independiente. Por lo cual se concluye que la **H1**: El Proceso de Selección del personal incide en la Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza se ha comprobado de una forma eficaz.

CAPITULO IV

DISCUSION DE RESULTADOS

Tras la ejecución de la respectiva investigación donde se muestra el respectivo desarrollo de la respectiva ejecución de los resultados obtenidos para lo cual se aprovechó un análisis de carácter comparativo entre los antecedentes de investigaciones anteriores que se recopilación en la etapa inicial de la investigación además de los resultados obtenidos en la investigación de campo aplicado a la población conformada por el personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza a través del uso de los instrumentos de tal forma se muestran a continuación:

ANTERIORES INVESTIGACIONES	RESULTADOS
<p>Según (Jimenez, 2004), la Rotación del personal “<i>se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente;</i>” pág. En otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que integran y que salen de la organización.</p>	<p>El personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, se sintió medianamente satisfecho al ser parte del proceso de reclutamiento en los Centros Educativos que aplicaron, teniendo también un grupo de colaboradores que se encontraron altamente satisfechos, y un mínimo grupo que tuvo un bajo grado de satisfacción durante el proceso de reclutamiento, lo que indica que no se aplica los mismos parámetros para todos los postulantes durante el proceso de reclutamiento.</p>
	<p>El personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, mencionan que conocen sobre la verificación de los certificados presentados por los candidatos, ya que estos no han sido verificados a sus respectivas instituciones de las que fueron emitidos.</p>
	<p>El personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría ha presentado toda la información que les ha sido posible entregar a la institución con el fin de cumplir con los requerimientos que disponen.</p>
<p>Según (Llambo, 2012), en su tema La rotación del personal operativo y su incidencia en la entrega del producto de la microempresa Produmetálicos Facultad de Ciencias Administrativas de la ciudad de Ambato, concluye que: “La microempresa no cuenta con una herramienta básica en cuanto a la</p>	<p>El personal que labora en los Centros Educativos de la provincia de Pastaza, en su mayoría, si ha rendido pruebas para postular al cargo dentro de las instituciones a las que han aplicado.</p>
	<p>Según los resultados podemos interpretar que durante el último año se han integrado en las instituciones educativas más de 4 colaboradores, lo que significa que cada vez el personal varia o</p>

<p>selección del personal, la mayoría de sus obreros ingresaron mediante recomendaciones en lo que incide sus conocimientos en el campo laboral.”</p>	<p>cambia de acuerdo a las necesidades o situaciones que se presentan</p> <p>Según los resultados podemos interpretar que los colaboradores que se desempeñan como docentes en las instituciones educativas han laborado de institución en institución, entendiéndose así su inestabilidad en el cargo, por otro lado hay docentes que recién empiezan su vida profesional en la institución que se encuentran actualmente.</p>
<p>Las organizaciones, en la actualidad deben contar con un Manual que les permita aplicar los adecuados procesos y sistemas para el Reclutamiento de Selección de Personal, y de esta manera solventar la necesidad de cubrir los puestos vacantes con los profesionales aptos e idóneos para desempeñarse correctamente en sus funciones laborales diarias.</p>	<p>Que en los Centros educativos de la provincia de Pastaza han existido entre 2 y 4 promociones de colaboradores, lo que significa que los colaboradores no han pasado por mucho tiempo laborando en la misma institución o no han sido convocados a concursos de méritos y oposición, logrando así una promoción en su área de trabajo.</p>

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.1 Conclusiones

Al finalizar el estudio se ha procedido al respectivo levantamiento de las conclusiones, recomendaciones obtenidas donde se empleó un análisis comparativo con las preguntas directrices, objetivos específicos por lo cual los resultados generados son:

Preguntas directrices	Objetivos específicos	Conclusiones de la investigación
¿Qué factores intervienen y cómo afectan al proceso de Selección del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza?	Analizar los factores que intervienen y afectan al proceso de Selección del personal en los Centros Educativos Integrales	En los Centros educativos han existido entre 2 y 4 promociones de colaboradores, lo que significa que los colaboradores no han pasado por mucho tiempo laborando en la misma institución o no han sido convocados a concursos de méritos y oposición, logrando así una promoción en su área de trabajo.
¿Qué factores producen Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza?	Identificar los factores que producen Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales.	<ul style="list-style-type: none"> • Se sintió medianamente satisfecho al ser parte del proceso de reclutamiento en los Centros Educativos. • La documentación que requieren para ingresar a la postulación de dichos cargos no se encuentra completa. • Algunas solicitudes fueron rechazadas durante el proceso de reclutamiento ya que no cumplían con las normativas de las instituciones. • Los certificados presentados por los candidatos, no han sido verificados a sus respectivas instituciones de las que fueron emitidos. • No ha presentado exámenes médicos para ingresar a las instituciones, lo cual se interpreta como que no ha sido un requisito por parte de las instituciones para ser admitidos.
¿Cómo incide el proceso de Selección en la Rotación del personal de los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza?	Determinar cómo incide el proceso de Selección en la Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza.	La hipótesis planteada en el estudio muestra que la H1: El Proceso de Selección del personal si incide en la Rotación del personal en los Centros Educativos Integrales de la Provincia de Pastaza .

5.2 Recomendaciones

Las recomendaciones que se identificaron tras la finalización del estudio son:

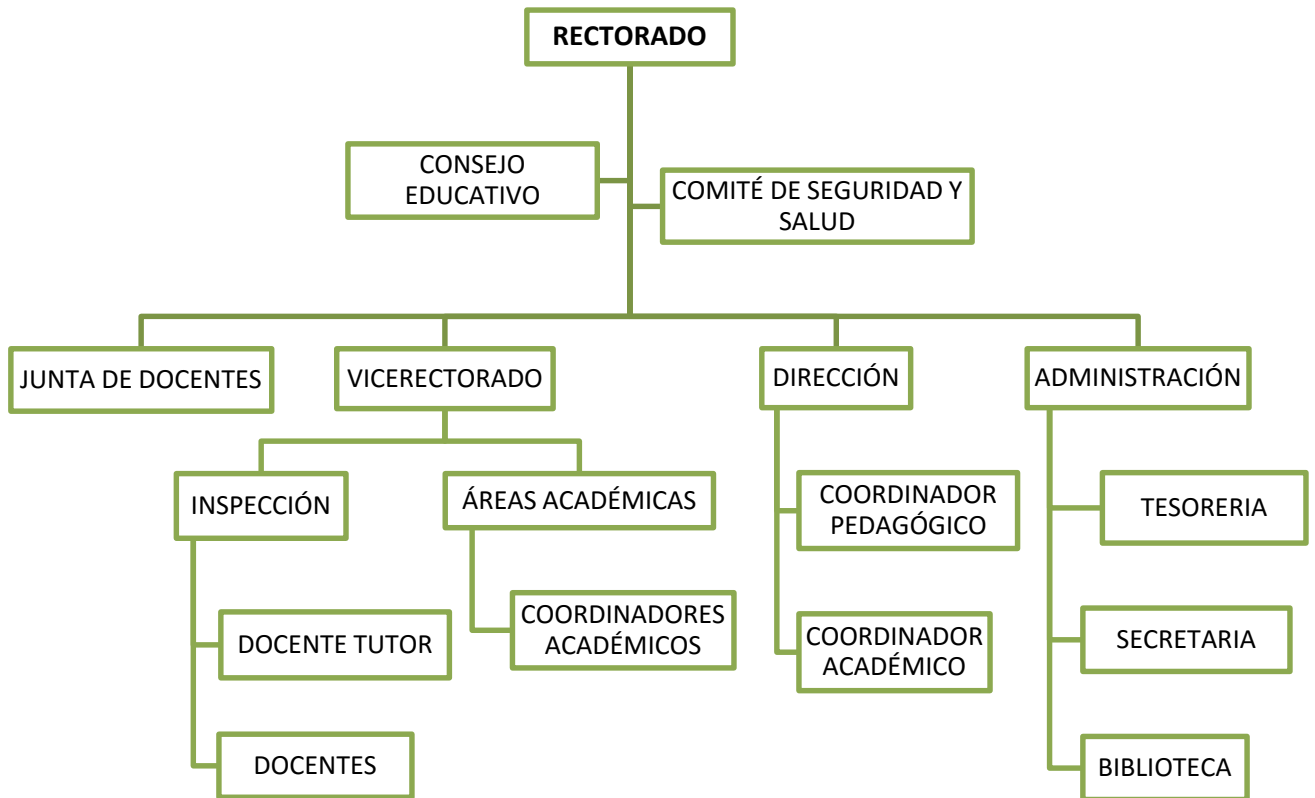
- Levantar un estudio situacional al proceso actual de reclutamiento en los Centros Educativos con la finalidad de identificar las respectivas fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas existentes además de la cuantificación de los factores que intervienen en la generación de la insatisfacción de los postulantes.
- Es necesario que se ejecute el respectivo proceso de verificación de la documentación que se requieren para ingresar a la postulación de dichos cargos y asegurarse de que este completa según sean los respectivos requerimientos.
- Desinar un manual de puestos y funciones donde el respectivo perfil profesional se encuentre totalmente detallado con la finalidad de evitar que existan solicitudes fueron rechazadas durante el proceso de reclutamiento por no cumplir con las normativas de las instituciones.
- Es necesario que al interior de la ejecución del proceso de selección los certificados presentados por los candidatos, no han sido verificados a sus respectivas instituciones de las que fueron emitidos con la finalidad de que las referencias anteriores sean verificadas en su totalidad.
- En el proceso de selección de personal es necesario que todos los postulantes presenten los respectivos exámenes médicos para ingresar a las instituciones, lo cual se interpreta como que no ha sido un requisito por parte de las instituciones para ser admitidos pero al cumplirlo se puede evitar las respectivas sanciones de ley por las respectivas normas reguladoras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chicaiza Simbaña, E. Y. (2013). La Cultura Organizacional y su incidencia en la Rotación de Personal de Kmeyo. com 2012.
- Toapanta Caiza, M. E. (2014). Estructuración de perfiles de cargo por competencias, para mejorar el proceso de selección y disminuir la rotación de personal en las empresas clientes de Eficacia SA.
- Flores, R., Badii, M. H., & Abreu, J. L. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas (Factors that cause personnel rotation in mexican companies). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99.
- http://www.oei.es/quipu/ecuador/Ley_educ_127.pdf
- http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v04_n2/pdf/a10v4n2.pdf.pdf
- http://www.oei.es/quipu/ecuador/Ley_educ_127.pdf
- Concepto de selección - Definición en DeConceptos.com
<http://deconceptos.com/general/seleccion#ixzz3ksj1ix4U>
- Definición de personal - Qué es, Significado y Concepto
<http://definicion.de/personal/#ixzz3kspK63Y7>
- <http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ACUERDO-024-14.pdf>
- <http://focus.ie.edu/es/las-cinco-grandes-dimensiones-de-la-personalidad>
- Concepto de incidencia - Definición en DeConceptos.com
<http://deconceptos.com/general/incidencia#ixzz3pAu96eUj>
- <https://capitulocuatro.wordpress.com/2013/02/20/analisis-de-oportunidades-de-promocion/>
- <http://www.pymesyautonomos.com/management/como-se-calcula-el-indice-de-rotacion-del-personal>

ANEXOS

Organigrama Estructural “CEIPLA”



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora.

ENCUESTA APLICADA A UN CENTRO EDUCATIVO SOBRE LA INCIDENCIA DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL

EDAD:
GÉNERO: FEMENINO: _____ MASCULINO: _____
ÁREA EN LA QUE LABORA:
OBJETIVO: Determinar la incidencia del Proceso de Selección en la Rotación del personal en un Centro Educativo Integral de la Provincia de Pastaza
INDICACIONES: ➤ Lea atentamente cada una de las preguntas y revise todas las opciones ➤ Marque con una X la opción que más esté de acuerdo con su criterio

CUESTIONARIO

1. Durante el último año, ¿conoce Ud. cuántos concursos de méritos y oposición se han realizado en los que han participado los colaboradores de la institución?

- De 1 a 3
- De 4 a 6
- Más de 6
- Ninguno

2. En su proceso de reclutamiento, ¿qué grado de satisfacción tuvo?

- Alto
- Medio
- Bajo

3. ¿Conoce Ud. si Los documentos presentados por candidatos se encontraron completos y debidamente llenos?

- Si
- No

4. Conoce Ud. si al realizar la verificación y análisis de las solicitudes de los postulantes, ¿cuántos fueron rechazadas por no cumplir con las normativas?

- Algunas

-
- Pocas
- Muchas
5. ¿Conoce Ud. cuan factible fue la entrevista telefónica con sus ex jefes cuando solicitaron referencias suyas?
- Excelente
- Buena
- Regular
6. Tiene Ud. conocimiento sobre si ¿se realizó la verificación de los certificados presentados por los candidatos?
- Si
- No
7. Identifica Ud. ¿Cuántos postulantes fueron entrevistados para continuar en el proceso de selección?
- Si
- No
8. ¿Cómo califica usted la información que entregó al departamento de RR.HH de la empresa en la que postuló?
- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Regular
9. ¿Cuántas pruebas rindió como postulante para el cargo solicitado?
- Entre 1 y 3
- Entre 4 y 6
- Entre 7 y 9
- De 10 en adelante
10. ¿Cuántos exámenes médicos le fueron realizados como postulante para su admisión en la organización?
- Ninguno
- De 1 a 3
- De 4 a 6

• De 7 en adelante

11. Durante el último año. ¿Cuántos colaboradores nuevos han sido admitidos en la organización, luego del proceso de Selección?

• Más de 2

• Más de 4

• De 5 en adelante

• Ninguno

12. ¿Cuántas promociones de colaboradores se han realizado durante el tiempo que lleva laborando en la institución?

• Entre 2 y 4

• Entre 5 y 7

• Entre 6 y 8

• Ninguno

13. ¿En cuántas instituciones educativas ha laborado como docente?

• De 2 a 5

• De 6 a 9

• Mas de 10

• Ninguna

14. ¿Cuántos equipos de trabajo se encuentran conformados dentro de la institución?

• Ninguno

• Entre 1 y 2

• Entre 3 y 4

• Más de 4

15. ¿Con que instalaciones cuenta la institución exclusivamente para sus colaboradores?

• Cafetería

• Sala de docentes

• Oficinas administrativas

• Cuartos de aseo entre otros

16. ¿Cuántas veces se le ha notificado por su comportamiento o desempeño?

- Ninguna
- De 1 a 3
- De 3 en adelante

17. ¿Cada que tiempo se realizan actividades de convivencia e integración con los superiores?

- Semanalmente
- Mensualmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

Gracias por su colaboración!!!!!!