



**República del Ecuador**

**Universidad Tecnológica de Guayaquil - UTEG**

**Trabajo de Titulación para obtención del título de:**

**Licenciado en Gestión del Talento Humano**

**Tema:**

**Plan de mejoramiento en el proceso de reclutamiento y selección del  
personal.**

**Autor:**

**Jeffrey Adrián Muñoz Loor**

**Director de trabajo de titulación:**

**Ing. Patricia Elizabeth Saltos Zúñiga, Ph.D.**

**2024**

**Guayaquil - Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quisiera agradecer a Dios todo poderoso por iluminarme y guiarme. Por darme la paciencia, sabiduría y fortaleza para completar exitosamente este trabajo.

A la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, por darme la oportunidad de desarrollarme como profesional y ser humano. Gracias por permitirme crecer profesional y personalmente.

A mi Madre y hermana por el esfuerzo y sacrificio, por decirme cada día que con esfuerzo y dedicación se pueden lograr tus metas, gracias por tu cariño y confianza, porque gracias a sus esfuerzos diarios y sus enseñanzas que siempre las tengo presentes, sé que todo he demostrado gracias a ustedes.

Gracias Padre por tu apoyo y cariño incondicional, en siempre creer en mí y enseñarme que con esfuerzo y dedicación puedo cumplir todas mis metas.

Mis familiares, amigos y otras personas que se han dedicado a mis estudios personales y profesionales, les agradezco su aliento, consejos y amistad sincera. Gracias a todos desde el fondo de mi corazón.

## **DEDICATORIA**

Quisiera dedicar este trabajo a mi DIOS todo poderoso quien me dio vida, salud, sabiduría y fortaleza para culminar mi formación secundaria, lo cual es un verdadero logro y satisfacción que personalmente me ayudará a convertirme en un mejor profesional.

A mi madre María Loor Moreira, a la que amo porque es la base de mi vida y alguien que siempre me ha apoyado en mis proyectos personales y profesionales. Me das la fuerza que necesito para seguir cumpliendo todos mis sueños.

A mi Padre Simón Muñoz Varela, porque siempre creyó en mí, por su gran cariño, dedicación y gran apoyo incondicional en mis proyectos de vida.

Mi hermana Ing. Karina Muñoz Loor Msc., por ser un ejemplo para mí y demostrar que todo lo que nos esforzamos en la vida con esfuerzo, dedicación y perseverancia se puede lograr. Te quiero mucho por nunca rendirte en ayudarme y siempre apoyarme.

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Quien suscribe, **Jeffrey Adrián Muñoz Loor** egresado de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil con C.I. No. 0950208256 de la carrera Licenciatura en Gestión del Talento Humano, declara que este trabajo de titulación ***“PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL”*** es de su autoría, considerando los aportes intelectuales de distintos autores bajo las respectivas citas bibliográficas por lo cual, dicho trabajo de investigación con sus resultados y conclusiones pertenece exclusivamente al autor.

---

**Jeffrey Adrián Muñoz Loor**

# **PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Jeffrey Adrián Muñoz Loor

jeffreylor22@gmail.com

## **RESUMEN**

El objetivo de este proyecto es rediseñar y mejorar un buen proceso de reclutamiento y selección de puestos de trabajo vacantes, mejorando así el proceso de tener una sola persona responsable del reclutamiento y selección de los empleados de la empresa. Se presenta la metodología utilizada para identificar este problema y se propone un plan que incluye el proceso de reclutamiento y selección de personal adecuado para la empresa en la agencia ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil. Finalmente, se presentarán las conclusiones extraídas de esta investigación y las correspondientes propuestas de actualización.

**Palabras claves: Reclutamiento, mejoramiento, selección.**

## **INTRODUCCION**

La razón de ser de la gestión de recursos humanos cobra cada vez más importancia en el siglo XXI. Esto se refleja en la necesidad de volver a las personas como elementos que piensan, sienten, motivan y se arreglan. Las personas cambian fácilmente, aceptan cambios y monitorean cuidadosamente la calidad general con pleno conocimiento y satisfacción en el logro de objetivos. El reclutamiento es un paso sumamente importante porque permite a la empresa saber qué candidatos tienen mayores posibilidades de ser contratados para poder realizar de manera efectiva el trabajo asignado.

El estudio propuesto es de gran importancia ya que proporciona a la empresa una herramienta técnica, moderna y de fácil uso por parte del responsable de reclutar y seleccionar el personal necesario para cubrir las vacantes, optimizando así el proceso en cuestión. Esto implica desarrollar un proceso de reclutamiento y selección que primero identifique las fuentes y métodos de capacitación más adecuados que permitan una determinación realista de la idoneidad de quienes eligen un determinado puesto.

Los temas relacionados con el proceso de selección de personal en esta empresa incluyen:

- No organizar pruebas de competencia para evaluar la idoneidad del candidato para los requisitos del puesto.
- No realizan los exámenes psicológicos para determinar el estado emocional de las personas seleccionadas.
- Ninguna prueba de conocimiento la realizan para poder demostrar el nivel de conocimientos de una persona.

Tiene como finalidad mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal para el área de atención al cliente de la empresa, para salvaguardar la información de la empresa, se ha omitido su nombre en el análisis de la información recolectada en base a la observación y entrevistas directas, el gerente general de la empresa debe ser capaz de sacar conclusiones en base a ello y con ello proponer mejoras para que sean implementadas y tengan un impacto positivo en la empresa.

En este sentido la pregunta de investigación que se plantea es la siguiente:

¿Qué elementos se necesitan para proponer un plan de reclutamiento y selección para el área de atención al cliente de la empresa? Para responder a este cuestionamiento, la presente investigación propone un plan que incluye el proceso de reclutamiento y selección de personal

adecuado en el área de atención al cliente de la empresa. Para lograr este objetivo se proponen las siguientes tareas específicas:

- Determinar los pasos del reclutamiento y selección personal de la empresa.
- Analizar los métodos para el reclutamiento y selección personal de la empresa.
- Recomendar mejoras para la conducción del reclutamiento y selección personal de la empresa.

## **MARCO TEORICO**

### **Antecedentes de la investigación**

EL Reclutamiento y selección es el método de seleccionar o elegir de un grupo de candidatos o aspirantes a aquellas personas más idóneas para ocupar los puestos disponibles dentro de la empresa; Por lo tanto, el objetivo principal del reclutamiento es reclutar la mayor cantidad de personas posible para cumplir con los requisitos del puesto o puestos necesarios en la organización.

Según (Brandao, Silva, & Vieira, 2019) la Relacionado con este trabajo, en años anteriores se han realizado diversos estudios, que forman la base de este estudio, incluida la evaluación del proceso de reclutamiento y selección.

De igual manera, (Rosales y Rivero, 2019), determinaron el estudio “Evaluación del proceso de reclutamiento y selección en el Departamento de Recursos Humanos del Hotel del Lago Intercontinental” realizado en la URBE, el siguiente proyecto de investigación tiene como objetivo evaluar el proceso de reclutamiento y selección en el Departamento de Personal Hotelero. Hotel del Lago Intercontinental de Hotel del Lago Intercontinental.

Así mismo, según (Molinero, 2020), el estudio titulado “Evaluación del proceso de reclutamiento y selección” tiene como objetivo evaluar el proceso de reclutamiento y selección. Este estudio es descriptivo, prospectivo, transversal y no experimental.

Por otra parte, (Saphestera, 2021), el objetivo general del estudio es evaluar los procesos de reclutamiento y selección de las empresas. El estudio se llevó a cabo en la naturaleza en entornos no experimentales y de campo.

Menciona (López, 2019) las personas como las empresas tienen intereses y objetivos especiales. La relación de los individuos con una corporación que persigue sus propios fines no afecta ni su posición como titulares de derechos inherentes ni su posición como ciudadanos de una sociedad particular que proporciona derechos y obligaciones específicos. Por lo tanto, es difícil determinar los requisitos para un gerente de recursos humanos.

El departamento de recursos humanos es el personal que trabajan en una organización. Se han utilizado muchos términos diferentes para describir a estas personas: colegas, socios, empleados y recursos humanos. Ninguno de los términos es mejor que el otro, por lo que a menudo se utilizan indistintamente (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 2019).

Lo relatado por (Abia & Brown, 2020) es importante recordar que la gestión de recursos humanos es: "la forma de abordar, organizar, dirigir y controlar el desarrollo, retribución, integración y retención de las personas para contribuir al logro de los objetivos individuales y de la sociedad corporativa".

De igual manera (Gómez & Mejía 2019) clasifican los recursos humanos en tres categorías: gerentes, empleados de primera línea y empleados administrativos. Definen a un gerente como alguien que gestiona a otros y es responsable de realizar adecuadamente las actividades que contribuyen al buen desempeño de su unidad durante un período de tiempo determinado.

Por otra parte, (Gómez & Mejía 2019) definen a los empleados de línea como: "empleados directamente involucrados en la producción de bienes o servicios de una empresa"; y el personal administrativo son "empleados cuyos trabajos respaldan el trabajo del personal de primera línea".



Por ejemplo, las personas que trabajan en recursos humanos se consideran personal administrativo porque su trabajo es brindar servicios de apoyo a los trabajadores de línea.

Finalmente se tiene la investigación de (Hernández & Hermoso, 2020) La realización del tema “Evaluación del proceso de reclutamiento y selección”, investigación descriptiva, aplicada y transversal, diseño experimental.

### **Procedimiento de reclutamiento**

El primer momento del proceso de contratación es la aparición de una vacante. Tan pronto como se produzca una vacante en el departamento, ya sea por dimisión, aumento de carga de trabajo, jubilación, etc.

Debe completar una solicitud y enviarla al departamento de recursos humanos, debería considerar encontrar soluciones alternativas, si después de revisar la solicitud del empleado deciden que realmente necesitan un nuevo empleado, deben buscar internamente al candidato.

### **Reclutamiento Interno**

La selección interna implica cubrir las vacantes mediante la redistribución de empleados de la siguiente manera:

- Pospuestos
- Ser promovido
- Ascendidos

### **Ventajas del reclutamiento interno**

Las ventajas del reclutamiento interno incluyen:

- Es una gran fuente de motivación: el empleado siente que la empresa se interesa por él y visualiza su progreso durante el trabajo.
- Es más importante para la empresa: la organización ya conoce bien al empleado y

su productividad, lo que reduce el número de "sorpresas".

- Es más económico: La empresa se ahorra los gastos relacionados con la colocación de anuncios de vacantes en los periódicos y otros medios y costos relacionados con la recepción, admisión e integración de los nuevos empleados.
- Más rápido: el proceso de transferencia o ascenso porque ya conocen bien la organización y sus miembros, reduciendo el tiempo de preparación e incorporación del personal externo.

**Las desventajas del reclutamiento interno incluyen:**

- Limitar el grupo de talentos disponible de la empresa: al contratar únicamente internamente, la empresa no tiene la oportunidad de aumentar su fuerza con nuevos talentos.
- Corte de autoridad: Esta situación surge porque aquellos designados para puestos de mando pueden debilitar su autoridad debido a su cercanía a los subordinados.
- Promoción basada únicamente en la antigüedad: si una empresa hace esto, sus empleados pueden asumir que pueden ascender simplemente por trabajar muchos años.
- No volver al mismo puesto: Si una persona es promovida internamente a un puesto superior y no se desempeña satisfactoriamente, en la mayoría de los casos no hay forma de volver al mismo puesto. Por tanto, existe una alta posibilidad de que la despidan.

## **Reclutamiento Externo**

La fuente externa se estructura de la oferta laboral exterior y se compone por:

- Aspirantes espontáneos: Se trata de personas que acuden a la empresa a dejar un CV o enviar un "currículum" vía buzón o correo electrónico.
- Asesoramiento por parte del personal de la empresa: En ocasiones, los empleados de la empresa pueden recomendar personas para nuevas vacantes, lo que se considera una ventaja porque conocen compañeros en puestos muy especializados que pueden cubrirlos. Además, es muy probable que la persona recomendada haga un mejor trabajo.
- Los egresados y desempleados.

## **Ventajas del reclutamiento externo**

Entre las ventajas de las fuentes externas de selección de personal, destacamos:

- Enriquecer la empresa con nuevas ideas y experiencias. Los empleados subcontratados pueden proporcionar nuevas formas de resolver problemas organizacionales mientras la empresa permanece al tanto de los desarrollos externos.
- Emplear las inversiones en la formación y desarrollo de otras empresas o de los candidatos.

## **Las desventajas del reclutamiento externo**

- Es más caro porque en la mayoría de los casos implica un pago (anuncios en periódicos, agencias de contratación, etc.)
- Esto es menos seguro porque los candidatos son completamente desconocidos.
- Decepción de los empleados internos cuando sienten que escogieron una persona de afuera y no le den la oportunidad internamente que tiene la experiencia y tiempo en la empresa.

Para que la contratación sea eficaz, debe atraer “un grupo suficiente de candidatos para respaldar plenamente el proceso de selección”.

Esto se muestra por:

- Ambiente de reclutamiento.
- Web de reclutamiento.
- Carta de solicitud del empleado.

Hay que tener en cuenta el entorno en el que tendrán que moverse. Los límites ambientales provienen de la organización, el empleador y el entorno externo, de los cuales los factores más importantes son:

- Organización de Recursos Humanos.
- Procedimiento de reclutamiento.
- Requisitos del puesto laboral.

## **METODOLOGIA**

Este proyecto tiene como objetivo diagnosticar y describir el problema, proponiendo así una estrategia para superarlo y alcanzar nuestro objetivo. Elegimos utilizar un método transeccional descriptiva. Este tipo de investigación implica recopilar información a través de encuestas y oportunidades de observación de la investigación durante un período de tiempo específico.

Luego de determinar y observar cómo funcionaba el proceso de selección de la empresa en la agencia ubicada en el centro de Guayaquil, la empresa decidió realizar cambios en su manual de reclutamiento y selección para proponer un plan para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de la empresa, la presente investigación cuenta con 500 empleados y la cual está al mando por una persona la cual es el responsable de reclutar y seleccionar al personal de la empresa, a los empleados a quienes se les va aplicar una encuesta que permita demostrar la problemática en

cuanto al reclutamiento del personal. Nos apoyaremos con información recibida para diagnosticar la problemática, a partir de la información obtenida diagnosticaremos problemas en el proceso de reclutamiento y selección en la empresa, analizaremos el proceso de reclutamiento y selección y propondremos mejoras en el proceso de reclutamiento y selección en la empresa.

## **RESULTADOS**

La investigación se realizó en el ámbito de la gestión de recursos humanos corporativos, con el objetivo de mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal. De la información proporcionada por el Gerente de recursos humanos y empleados de la empresa a través de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados. En primer lugar, el responsable cuenta con poco conocimientos amplios y no tan completos para realizar el reclutamiento y selección de personal de alta calidad. Esto indica que puede no estar reclutando al candidato adecuado para el puesto vacante.

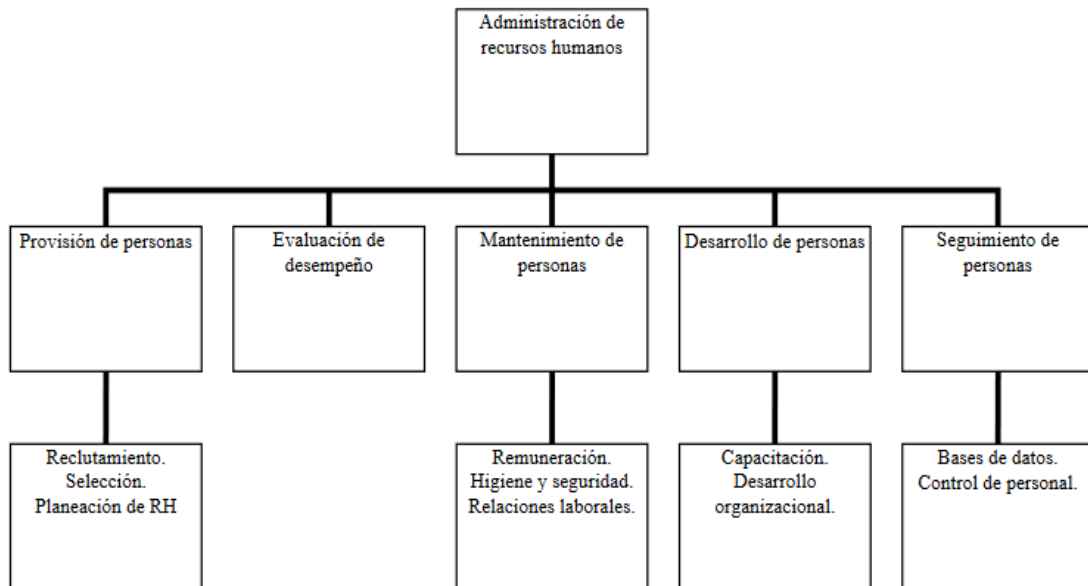
En segundo lugar, el departamento de recursos humanos utiliza fuentes externas para la contratación y utiliza la publicidad online como canal de contratación. Una vez reclutados los candidatos, son presentados a la empresa sobre sus requisitos que solicitan y luego son invitados a una entrevista en la que el entrevistador debe demostrar sus habilidades, buenas habilidades de presentación personal y habilidad para hablar para ser seleccionado. Finalmente, para seleccionar candidatos el método de selección es únicamente a través de entrevistas.

Por lo tanto, dada la importancia de reclutar y seleccionar personas altamente calificadas, podemos asegurar que estos resultados indican que la empresa está reclutando candidatos menos calificados y no utiliza métodos y procesos que permitan seleccionar a las personas adecuadas al puesto idóneo

para contratar al personal que ocupara el cargo de manera eficiente.

**Figura 1**

*Administración de RRHH.*



## CONCLUSIONES

### PROPOSICION DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN LA EMPRESA

En cambio a los requerimientos de este servicio, el departamento de recursos humanos debe realizar cambios en el proceso de reclutamiento y selección, tomando en cuenta los siguientes aspectos.

#### **Desarrollar planes de reclutamiento y selección a corto y mediano plazo.**

Es una alternativa para los directivos, es decir, una buena opción a la hora de contratar personal

cualificado que tenga todas las características necesarias para desempeñar el trabajo que se les encomienda y gestionarlo. Esto debe basarse en una buena planificación de los recursos humanos, de esta forma se garantizará una buena selección y contratación y, por tanto, empleados cualificados y eficientes.

### **Crear una base de datos de empleados previamente entrevistados.**

En la base de datos brindara la información necesaria para los futuros candidatos a la entrevista.

### **Realizar publicidades en las universidades que oferten la carrera de Gestión del Talento Humano.**

Este tipo de publicidad es una ventaja que ayuda a las empresas a no incrementar excesivamente los costes respecto a otros tipos de publicidad.

### **Contratar empleados con formación profesional en recursos humanos o con al menos tres años de conocimiento y experiencia en el campo.**

En evidencias de casos hay empresas que no requieren personal altamente calificado, pero en este caso, las operaciones de la empresa realmente necesitan personas con conocimientos de recursos humanos porque podrán beneficiarlos al máximo a la empresa.

### **Requisitos que los reclutadores presenten:**

#### **La carta de recomendación de su antiguo trabajo**

La carta de recomendación le permitirá al responsable de recursos humanos, conocer si las personas poseen bajo, medio o alto nivel experiencia en el ramo de RRHH.

#### **Certificado de salud.**

Es indispensable saber que los reclutadores y seleccionadores de personal conozcan claramente el estado de salud de cada persona para evitar consecuencias provocadas por enfermedades infecciosas.

### **Realiza la prueba de habilidades.**

Determinar el cumplimiento de un candidato con los requisitos laborales ayudará al departamento de recursos humanos a seleccionar fácilmente a la persona perfecta para un puesto determinado.

### **Aprobar el examen de evaluación.**

Esto le permitirá a la persona a cargo saber si tiene conocimiento o no.

### **Hacer un test psicológico.**

El responsable del reclutamiento y selección debe conocer el estado emocional de sus potenciales candidatos para cubrir vacantes.

### **Preparar formulario de solicitud de empleo.**

Es indispensable porque es la base no sólo del proceso de selección, porque con él se comparan todas las demás etapas, sino también la base de todo el trabajo, porque es una especie de persona que es la cabeza de trabajo del empleado.

### **Programar las entrevistas con anticipación.**

Eso le facilitará que el entrevistador haga preguntas, principalmente de tal manera que obtenga la información que más le interese sobre el interlocutor.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Butterist (2019). Reinventando los recursos humanos: cambiar los roles para crear una organización de alto rendimiento. En Barcelona.

Catherine Alicia, Nicolás Martínez Rubio Bañónt. 2015. Administrar los recursos humanos en una empresa social.

Claver Cortés y Zaragoza Sáez (2007). La gestión de los recursos humanos en las organizaciones inteligentes. La Revista de Dirección y Economía de la Empresa, 13(2), 55-73, 2007.



Consistencia de las políticas de recursos humanos: cómo hacer que las políticas sean cohesivas.

La Revista de Antiguos Alumnos del IEEM, número 1, páginas 44-52.

Domínguez Santiago y Fernández Guerrero. Un análisis cualitativo y cuantitativo de la dirección de recursos humanos y su impacto en las mejoras tecnológicas como componente estratégico y distintivo. La publicación Universidad y Empresa tiene un número de 11 páginas.

Estasc Cortés, M. (2010). de liderazgo. Se obtuvo de:

<https://www.degerencias/humanas.com>

Fernández lima, T., (2008). Recuadro para la gestión de los recursos humanos en la Industrial, 29 (1) página.

García Rondan. (2004). Dirección y Gestión de RRHH en España Madrid.

Gloria V. Santamaría Vicarted. (2015). Prácticas efectivas de recursos humanos y evaluación del desempeño. Universidad Autónoma de Barcelona, Tesis, 146. 25 de abril de 2016.

Los casos como estrategia de investigación del reclutamiento y selección.

Lamocad Pérez, M., García Merino, M.T. La formación universitaria en gestión de recursos humanos: desarrollo y perspectivas de futuro. Investigación de gestión europea y economía empresarial, 215-238 páginas.

Los RRHH en (2018). Respectiva en:

[Htpps://Losrecursoshumanos/organizaciones/enlasempresas.com](https://Losrecursoshumanos/organizaciones/enlasempresas.com)

María Salanovad, (2017). Mejoramiento en los recursos humanos a través del cambio de aprendizaje. España Madrid: Servipunto, S.A.

Maestría en RRHH (2014). Cámara de Comercio

Valencia. Escuela de Negocios Lluís Vives.

Miguel Porred (2005). Supervisión y gestión de los recursos humanos de las organizaciones.  
Barcelona.

Pecvnia, (2008), pág. 129-146. Determinación de los factores en la eficacia de la organización en  
la gestión estratégica de RRHH.

Rivera (2010) Obtenido en la página:

<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/65/81.com>

Romero Fernández, Miguel Barrena / López-Fernández, (8)10 pg.

Macarena; (2017). Impacto social de política en las organizaciones de recursos humanos en la  
capital.

Santiago Milán. Publicado 9 de Junio de 2015

<https://conclusionde-la-organizacion/de/rrhh//.com>.

Sánchez M.D. / Reclutamiento y selección de personal. Diagrama.

<https://reclutamientoyseleccion/delpersonal/dediagramas.tlhp>

Sánchez Garder y Martín Alcázar, (2013). Aproximación teórica a los resultados del ajuste dual  
en la planificación estratégica del personal.

Sistems AG. Archivado el 22 de abril de 2017

<https://sistems/evaluación/en/las/empresas/Pages/10/.aspx>.

Soria.G. Reconocimiento (2019), en <https://reconocimiento/encuentro/1615/Soria-director-general-de-Recursos-Humanos/Espana/Madrid/>.

Torres Flores 2020 (8)(3)pg.

<https://en/selección/del/personal/en/el/sectorde/holero/Caso/Villavicencio/Colombia.com>

UPDC. (La entrevista de selección del personal en las empresas).

<https://www/enfocado/la/entrevista/de/selecion/del/personal.com>