

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL EN EL ECO-HOSTAL MISTERIO VERDE."
TESIS DE GRADO**

TATIANA MARIA ALEJANDRA HERNANDEZ PEREZ
CARNET 21358-11

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL EN EL ECO-HOSTAL MISTERIO VERDE."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR

TATIANA MARIA ALEJANDRA HERNANDEZ PEREZ

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. ARNALDO ADEMAR ALVARADO CIFUENTES

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. MEDDELLIN LISBETH LOPEZ GONZALEZ

Cobán, Alta Verapaz 10 de Noviembre de 2015

Señores

Consejo Facultad de Humanidades

Presente

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para someter a su consideración el informe final de la tesis "Implementación de un manual para el reclutamiento y selección de personal en el Eco-Hostal Misterio Verde" de la estudiante **Tatiana María Alejandra Hernández Pérez**, con carné No. 2135811, de la carrera de Psicología Industrial/Organizacional.

He revisado el mismo y considero que llena los requisitos metodológicos y de contenido que exige la facultad de humanidades para trabajos de esta naturaleza, por lo que solicito sea revisado y se le otorgue la aprobación respectiva.

A handwritten signature in black ink, enclosed within a hand-drawn oval. The signature is cursive and appears to read 'Alvarado Cifuentes'.

Mgtr. Arnaldo A. Alvarado Cifuentes
Asesor



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante TATIANA MARIA ALEJANDRA HERNANDEZ PEREZ, Carnet 21358-11 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 05799-2016 de fecha 4 de abril de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL ECO-HOSTAL MISTERIO VERDE."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 4 días del mes de abril del año 2016.



Irene Ruiz Godoy

**MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODÓY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar**

AGRADECIMIENTOS

A Dios

A ti que has sabido guiarme, apoyarme, ayudarme y sostenerme en los momentos difíciles, mil gracias por no haberme abandonado nunca y haberme dado las fuerzas para lograr esta meta.

A mis padres

Simplemente me quedo sin palabras, solo puedo darles infinitas gracias por haberse esforzado tanto para poder darme siempre lo mejor, por haber confiado en mí, por haber sido mi apoyo y sustento en los momentos más difíciles, por haberme dado un maravilloso ejemplo, por haber sembrado en mí el deseo de superación y por qué gracias a ustedes hoy podemos celebrar tener una profesional en la familia. Los amo.

A mi hermano

Mi Mau, a vos quiero agradecerte por haber sido una de las razones más importantes que tengo en mi vida para querer lograr esto, para poder darte un buen ejemplo que tu más adelante quisieras seguir, gracias también por todas esas veces que entraste a mi habitación en silencio a darme un abrazo, en el que no decías nada, pero lo decías todo. Te amo.

A mi esposo

Llegaste a mi vida en el mejor momento, Dios es sabio, siempre lo he dicho, y hoy solo puedo agradecerte por haberme apoyado a cumplir este sueño, por tus consejos, por tu ayuda, por guiarme siempre con tanto amor, y por transmitirme parte de tus conocimientos. Gracias por cada día que estuviste allí impulsándome a ser mejor. Te amo.

A mis ángeles viajeros

Tío Carlos, Canchita, Claudio, Mariana y Luca, a ustedes por haberme enseñado que la distancia no tiene ningún valor cuando existe suficiente amor de por medio, por haberme apoyado de tantas maneras en todos estos años, y por haber estado siempre

a mi lado a pesar de que miles de kilómetros nos separaran. Los amo.

A mis amigas y compañeras

Isabel, Alejandra, Quetzaly, Stefany, Gaby y Zarha, a cada una de ustedes, mil gracias, por haber estado en cada momento de esta lucha, por haberme apoyado y ayudado tantas veces, con tanto amor y con desinterés, demostrando en cada momento el valor de una verdadera amistad.

A mi hermana por elección

Como no agradecerte a ti Isabel, que has sido mi compañera de lucha, que te subiste al mismo barco y no te bajaste, que me apoyaste y me ayudaste aún en lo que estaba fuera de tu alcance, que siempre le diste a mis asuntos la misma importancia que a los tuyos, que estuviste allí al pie del cañón sin importarte los problemas grandes que hubiéramos tenido, que me enseñaste sobre todo el valor de la amistad por encima de los años, a ti hermana, te agradezco infinitamente por qué parte de este éxito es tuyo también. Te amo.

A mi asesor

A usted Ing. Arnaldo, por haber sido un ejemplo a seguir, por haberme transmitido de su conocimiento, por haberme exigido a tal punto de demostrarme a mí misma hasta donde puedo llegar y de que soy capaz, usted muchas gracias por cada llamada de atención y cada felicitación, que me dieron ánimo para ser cada vez mejor y cumplir esta meta.

A mis catedráticos

Por haberme enseñado cada parte importante y primordial de esta pasión, y por haber transmitido sus conocimientos con amor y vocación.

DEDICATORIA

A mis padres

Para ustedes va este triunfo, ustedes que fueron el timonel de mi barca todo este tiempo, que me apoyaron en todo sentido, y que fueron para mí la mayor inspiración para poder lograr esta meta. A ustedes quiero dedicar esto, porque uno de mis mayores sueños siempre fue hacerlos sentir orgullosos y satisfechos de su hija, que criaron con tanto amor.

A mis abuelos

Talito y Maggie, sé que desde el cielo están celebrando este triunfo conmigo, que también va dedicado a ustedes, mis segundos padres, que, aunque se fueron muy rápido, pude estar con ustedes el tiempo necesario para aprender de cada uno, para recibir todo su amor y darles el mío. Para ustedes va esto, que durante mi vida me animaron y escucharon siempre con tanto amor. A ese pequeño pedacito de cielo que fui capaz de probar aquí en la tierra, ustedes, mis padres, abuelos, amigos, cómplices. Los amo.

A mi hijo

Mi amor, aún ni siquiera te conozco, no sabía en qué momento ibas a llegar a mi vida, o si Dios me concedería el milagro de ser mamá, pero ahora que estas aquí en mi vientre, solo puedo decirte GRACIAS, porque aún sin saber si existirías, fuiste la inspiración para querer ser mejor cada día, y poder darte un buen ejemplo de vida. Para ti va dedicado esto, con todo mi amor.

ÍNDICE

Contenido

Resumen	02
I. Introducción	03
1.1 Administración de recursos humano	10
1.2 Funciones del departamento recursos humanos	11
1.2.1 Reclutamiento de personal	11
1.2.2 Selección de personal	14
II. Planteamiento del problema	18
2.1 Objetivos de la investigación	18
2.1.1 Objetivos generales	18
2.1.2 Objetivos específicos	18
2.2 Variables	19
2.3 Definición de variables	19
2.3.1 Definición conceptual	19
2.3.2 Definición operacional	20
2.4 Alcances y limites	20
2.5 Aporte	21
III. Método	22
3.1 Sujetos	22
3.2 Instrumentos	24
3.3 Procedimiento	24
3.4 Diseño y metodología estadística	25
IV. Presentación y análisis de resultados	26
4.1 Personal administrativo	27
4.2 Personal operativo	31
V. Discusión	38
VI. Conclusiones	42
VII. Recomendaciones	44
IV. Referencias bibliográficas	46
V. Anexos	49
Propuesta	56

RESUMEN

En todas las empresas el recurso humano es tan importante como el producto o servicio que prestan a los clientes, de otra manera la empresa no podría funcionar correctamente, se consideraría un cambio significativo el hecho de que la empresa eligiera correctamente a los colaboradores que van a ser los que trabajan por la evolución de la empresa. Por ello, la presente investigación tuvo como finalidad analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal que utiliza la empresa Eco-Hostal Misterio Verde.

Para lo cual se tomó como muestra el 100% de los colaboradores que son parte de la estructura organizacional de la empresa.

La información se recabó por medio de encuestas, que fueron estructuradas específicamente para el área administrativa y para el área operativa, planteando distintas preguntas para analizar pertinentemente el proceso de cada área.

Luego de esto se realizó la tabulación de datos obtenidos, se procedió al análisis y discusión de resultados en las cuales se señala la debilidad en los procesos analizados.

Estos resultados permitieron obtener las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Se concluye entonces el proceso de reclutamiento y selección en la empresa no está correctamente establecido y se propone entonces la implementación de un manual de reclutamiento y selección de personal.

I. INTRODUCCION

Cada empresa u organización situada en nuestro medio está conformada mayormente por colaboradores, los cuales son contratados para cumplir con un rol específico dentro de cada una de ellas. Cada colaborador tiene objetivos, tareas y funciones, que junto con las de sus compañeros de trabajo, se unen para el progreso de la empresa en sí. Para lograr esto, se debe seleccionar cuidadosamente a las personas que serán parte de la estructura organizacional de la empresa, si esto falla, todo el proceso de productividad se estancará y posiblemente lo único que se logre será llevarla a la quiebra.

Por esta razón el proceso de reclutamiento y selección del personal es uno de los más importantes de la gestión del recurso humano dentro de una organización, considerando que se debe elegir a la persona idónea para cada puesto de trabajo, para esto debemos tomar en cuenta las aptitudes, actitudes, estudios, experiencia y la personalidad.

Considerando además que en nuestra región, la mayoría de los procesos referentes a recursos humanos, son simplemente obviados o no son realizados correctamente; y cuando menos el reclutamiento y selección obligatoriamente deberían ser realizados. Normalmente este procedimiento se basa solamente en los requisitos académicos y la experiencia del sujeto a contratar, cuando deberían de tomarse en cuenta otros aspectos igual de importantes, como las aptitudes y habilidades.

Por lo que desarrollar un manual de reclutamiento y selección de personal, por medio del cual la empresa se guíe para este proceso, es de enorme importancia, considerando que realizar el proceso de manera técnica conlleva a la colocación de personas eficientes y eficaces

en los puestos convenientes, que sin mucho esfuerzo, con aptitudes y habilidades compatibles con el cargo, desarrollarán de manera correcta sus funciones y tareas.

Aspiro entonces a la construcción de este manual de reclutamiento y selección de personal, con el objetivo principal de identificar los requerimientos necesarios para ocupar cada uno de los puestos pertenecientes a la estructura organizacional de la empresa Eco-Hostal Misterio Verde.

Respecto al tema a investigar, el reclutamiento y selección de personal, en Guatemala, y en otros países se han tratado investigaciones con el mismo tema, obteniendo distintos resultados y conclusiones en cada una.

Marroquín (2008) elaboró una investigación de tipo descriptiva, en donde el objetivo principal fue desarrollar un manual dirigido a supervisores sobre procesos de reclutamiento y selección en la industria textil que se adapte a las necesidades de esta industria; que indique los pasos y procedimientos a seguir para poder reclutar y seleccionar a las personas idóneas o lo más cercano posible para que pueda desempeñar las tareas del puesto de la mejor manera. El instrumento utilizado para esta investigación fue una entrevista no estructurada que constaba de siete preguntas abiertas, la cual fue realizada individualmente a ocho personas pertenecientes al área administrativa de la empresa, la cual dio como resultado que la forma en la que se trabajaba el proceso de reclutamiento y selección de personal no era uniforme, ya que no existía un manual que dirigiera dicho proceso. Al final se recomendó que se estableciera dentro de la empresa un departamento de recursos humanos, además de la implementación del manual propuesto en esta investigación.

De igual manera, Hernández (2007) elaboró una investigación de tipo descriptiva en la cual el principal objetivo fue determinar los elementos que debe incluir el manual de reclutamiento y selección del personal para la Fundación Pediátrica Guatemalteca, para esto se utilizó una entrevista estructurada la cual se aplicó solamente a una persona, perteneciente al área de recursos humanos en el puesto de coordinadora, por ser únicamente ella la implicada en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa anteriormente mencionada. Como parte de los resultados de la investigación se realizó un inventario de procedimientos, principalmente de los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, además de la propuesta de un manual de dichos procesos, se concluyó que el proceso de reclutamiento y selección de personal que realiza la Fundación Pediátrica Guatemalteca no cuenta con un lineamiento adecuado y exacto, por lo que finalmente se recomendó seguir el manual presentado al pie de la letra ya que en éste se detallan paso a paso los puntos a seguir para optimizar este proceso.

Aparicio (2007) ejecuto una investigación de tipo descriptiva sobre el reclutamiento y selección de personal para una empresa dedicada a aires acondicionados, con el objetivo principal de establecer los elementos que debe contener un manual de reclutamiento y selección de personal, y tomando como muestra a dos colaboradores pertenecientes al área administrativa de la empresa Airtrec, ubicada en la ciudad de Guatemala, en la cual se utilizó como instrumento principal una entrevista estructurada la cual llevo a la conclusión de que el proceso de reclutamiento y selección de personal debe ser ejecutado siguiendo una serie de pasos que facilitan ubicar a la persona adecuada en el puesto adecuado, según el manual propuesto. Además se recomendó evaluar periódicamente el proceso de reclutamiento y selección, para conocer si éste es el más indicado según el tipo de organización y las necesidades de la misma.

En el mismo lugar Aguilar y Hernández (2007) realizaron una investigación del proceso de reclutamiento y selección de personal del instituto nacional de electrificación – INDE- de tipo descriptivo, en la cual como objetivo principal propusieron dotar al instituto nacional de electrificación -INDE- y sus empresas, de un manual de procesos de reclutamiento y selección de personal, dinámico y moderno donde se implementan nuevos instrumentos y pruebas psicométricas de última generación, para fortalecer la competitividad de la asignación de las personas a los puestos, asegurando eficiente y efectivamente, la incorporación del personal adecuado y capacitado, como respuesta a los requerimientos en materia de recursos humanos, teniendo como muestra seis colaboradores pertenecientes al área administrativa y jefaturas de área de la empresa en la cual se realizó una entrevista estructurada que dio como resultado que el proceso de selección de personal, realizado en la empresa, no se utilizan pruebas psicométricas modernas y actualizadas, lo cual no permite evaluar y establecer los diferentes aspectos de la personalidad, habilidades y destrezas de un candidato a un puesto de forma eficaz, además se recomendó revisar el manual o modificarlo según los cambios que surgieran en la empresa, lo cual ayudaría a que el mismo esté vinculado íntimamente con la empresa y los resultados fueran más exactos.

Gómez (2007) realizó también una investigación de tipo descriptiva basada en el reclutamiento, selección y contratación de una industria de fabricación de productos de acero para la construcción, la cual se estableció con el objetivo principal de realizar la selección adecuada para que el personal de la empresa sea competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas para cada puesto específico. Se tomó como muestra 21 colaboradores pertenecientes al área administrativa de la empresa, y a cada una de las jefaturas de las demás áreas de trabajo a los cuales se les aplicó una entrevista estructurada

de manera individual, el lugar donde se realizó la investigación fue la fábrica Aceros Suárez, S.A. ubicada en la ciudad de Guatemala, éste estudio obtuvo como conclusión que al implementar el manual propuesto se obtendrán varios beneficios dentro de los cuales están: la reducción de los índices de rotación y ausentismo, el mayor grado de compromiso de los empleados hacia la empresa, el mejoramiento del clima laboral, el desempeño del personal y el aumento de la eficiencia general de la empresa al contar con personal calificado. Por último, se consideró como recomendación que se deben cumplir estrictamente todas las normas y disposiciones contenidas en el presente manual de reclutamiento, selección y contratación de personal, ya que de dicho cumplimiento depende el eficaz funcionamiento del mismo, así como la correcta y eficiente operación de la empresa.

También Siavichay (2013) realizó una investigación descriptiva sobre el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal por competencias para el gobierno provincial de Azuay, en el cual se planteó como objetivo general poner en marcha un modelo de desarrollo provincial alternativo, que impulsa economías solidarias, un manejo sostenible del ambiente, con calidad de servicios y una adecuada infraestructura de soporte, en el marco de una convivencia multicultural, una democracia participativa, con equidad de género y generacional dirigido a la construcción de formas de mejor vivir para la población, como muestra para este estudio se tomaron en cuenta las 30 áreas pertenecientes al gobierno provincial de Azuay, el lugar realizado fue la Ciudad de Cuenca, Ecuador. Se llegó a la conclusión de que anteriormente, el Gobierno provincial del Azuay no disponía de un proceso definido de dotación de personal, lo que provocaba que las contrataciones se llevaran a cabo de forma empírica y el personal era abastecido conforme se presentaba la necesidad, careciendo de un proceso de inducción y orientación, lo que originó un aumento en la rotación

de personal, teniendo una fuerza laboral inestable. Además se recomendó, que la dirección general de talento humano debe ser la encargada de velar por la adecuada aplicación del sistema de dotación de personal propuesto, además debe desarrollar un proceso adecuado de inducción y orientación, acorde a los objetivos organizacionales y a lo planteado en dicho manual.

León (2012) en San José, Costa Rica, elaboró una investigación de tipo documental y de campo en la cual se toma como objetivo principal elaborar una guía práctica para el reclutamiento, la selección y la retención de personal en la especialización de administración profesional de proyectos para orientar eficazmente este tipo de procesos, como contribución a la misión de Hábitat para la Humanidad Internacional. Se utilizaron entrevistas individuales a gerentes de proyectos en diferentes áreas en Hábitat para la Humanidad Internacional. Como resultado se construyó la guía práctica para el reclutamiento, selección y retención de personal que ha sido diseñada para aplicarse en cualquier contexto laboral, pero se ha dado especial énfasis en la aplicabilidad en la especialización: administración profesional de proyectos. Adicionalmente, se han recomendado dos guías de entrevista: una para el proceso de reclutamiento y selección –con miras en medir la retención de personal –y otra para medir la efectividad del trabajo que realiza la persona gerente de proyecto, en su responsabilidad principal de proporcionar liderazgo en la planificación organización y control del esfuerzo del trabajo para lograr los objetivos que se han trazado.

Del Riego (2010) realizó el diseño de un manual de reclutamiento y selección para el programa Aprendices Ley INCES, de la empresa electrificación del Caroní, C.A. (EDELCA) dicha investigación fue de tipo descriptiva, en el cual se planteó como objetivo principal el diseñar un manual de reclutamiento y selección para dicha empresa, considerando como

muestra un solo elemento, proyectado como dicho proceso de reclutamiento y selección de personal, en el programa Aprendices Ley INCES, de la empresa electrificación del Caroní, C.A. (EDELCA), ubicado en Santa Ana, Bolivia. Se obtuvo como conclusión de dicho estudio que el programa no poseía un documento aprobado por la directiva, para lo cual se utilizaban métodos de selección subjetivos destacados por compromisos familiares, políticos, sociales y de amiguismo, generándole poca seriedad al proceso, por lo cual se debía de diseñar dicho manual para el correcto funcionamiento del procedimiento. Además se propuso como recomendación someter a la mayor brevedad posible el manual de reclutamiento y selección a consideración de la directiva de EDELCA, a fin de poner en práctica los procedimientos y normas contenidos en dicho manual, con la finalidad de elevar la efectividad en dicho proceso.

Velásquez (2000) realizó también una investigación de tipo descriptivo documental, en el que se planteó como objetivo principal, establecer un proceso de selección de personal para las empresas del sector constructivo en México. Para recolectar la información para dicha investigación se utilizó un cuestionario que se aplicó a siete personas pertenecientes a las empresas del sector constructivo de Querétaro, lo que arrojó que en las PYMES de la construcción no se aplica y ni se conoce un proceso de Selección de personal definido, y no sólo eso ya que podemos decir que son pocas las personas que conocen un proceso de Selección de personal y que a su vez no le dan la importancia que le corresponde lo que origina una infinidad de inconformidades, se concluyó que el proceso de selección depende de factores como el análisis de puestos, el plan de recursos humanos, la oferta y la calidad del mercado de trabajo. El desafío esencial consiste en seleccionar el personal más idóneo para cubrir las vacantes de las PYMES de la Construcción. Además se recomendó proporcionar al solicitante

una descripción realista de su puesto ayuda positivamente en la reducción de la tasa de rotación del personal.

Ladino y Orozco (2008) elaboraron una investigación de tipo descriptiva, que incluía como objetivo principal diseñar un modelo de reclutamiento y selección del talento humano basado en competencias para los niveles jerárquicos directivo, ejecutivo y profesional alineado al plan estratégico de la empresa de Telecomunicaciones de Pereira, S.A. E.S.P., Colombia. Por medio del instrumento utilizado, la entrevista no estructurada, aplicada a todos los colaboradores pertenecientes a los niveles directivos, ejecutivos y profesional de la empresa, se llegó a la conclusión que para la empresa en cuestión, el proceso de reclutamiento y selección de personal representa una herramienta fundamental para el desarrollo eficiente de sus procesos y la adecuada prestación de sus servicios, es por esta razón que se recomienda implementar el modelo de reclutamiento y selección de talento humano diseñado por el equipo de trabajo, pues brinda un proceso más práctico y eficiente.

Asimismo se encuentra información en libros sobre el tema de reclutamiento y selección de personal, en los cuales se han tratado cada tema y procedimiento que debe seguirse en cada uno de estos procesos.

1.1 Administración de recursos humanos

Werther y Keith (2000) plantean que el departamento de recursos humanos es un área de servicio para los miembros de la organización, se enfoca más a la asesoría y no a la dirección del recurso humano, además cumple con otras funciones como: el reclutamiento y selección de personal, el análisis y descripción de puestos, la elaboración de perfiles, la capacitación y desarrollo del personal, evaluación del desempeño, entre otras.

Administración de recursos humanos: se entiende por recursos humanos, a las personas que componen una organización. Tomando en cuenta que son las personas que conforman una organización, por lo que la administración de recursos humanos tiene como objetivo la planeación, organización, desarrollo y coordinación, además también del control de técnicas capaces de motivar al desempeño eficiente del personal, y permite que la organización alcance sus objetivos. Los objetivos de la administración de recursos humanos van íntimamente ligados con los objetivos de la empresa.

Werther y Keith (2000) también mencionan que el propósito de la administración de Recursos Humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social.

1.2 Funciones del departamento de recursos humanos

Pinales y Cabrera (2004) proponen que en cada organización las funciones pertenecientes al departamento de recursos humanos son diferentes, ya que varía según al tipo de organización, considerando además que dirige también las operaciones de diferentes departamentos.

Entre sus funciones esenciales se destacan las siguientes:

1. Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
2. Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
3. Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
4. Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
5. Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.

6. Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
7. Llevar el control de beneficios de los empleados.
8. Distribuir políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
9. Supervisar la administración de los programas de prueba.
10. Desarrollar un marco personal basado en competencias.
11. Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo , ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales.

1.2.1 Reclutamiento de personal

Dirigiéndose específicamente al proceso de reclutamiento y selección del personal, y con enfoque en la teoría de éste, López (1999) define el reclutamiento como una acción dinámica y flexible por medio de la cual se busca y reúne el máximo número de candidatos para cubrir un puesto.

Esta fase debe realizarse correctamente, ya que el reclutar candidatos no aptos para nuestro puesto, se tendrá un desperdicio de energía, esfuerzos y recursos que afectara negativamente.

Montes y Gonzáles (2006) indican, que tras haber realizado el correcto análisis del puesto para el que se desea encontrar un nuevo candidato, inicia la segunda fase del proceso de selección, el reclutamiento. Este se inicia con la búsqueda de candidatos y se da por finalizado cuando se reciben las candidaturas.

Resaltan además algo importante, y es que el reclutamiento debe ser un proceso continuo, es decir que las organizaciones deben estar preparadas para realizar constantemente labores de reclutamiento aunque no estén buscando personal en esos momentos. Si no se actúa de esta manera, el reclutamiento se convertirá en un procedimiento aislado, el cual cuando deba ser llevado a cabo, se realizará con más esfuerzos, más recursos y el tiempo de los empleados deberá ser mucho mayor.

Por esto según proponen, Montes y Gonzáles (2006), las empresas deben tener una base de datos de currículos actualizados, aceptar candidaturas espontaneas, además de también mantener contacto con todas aquellas instituciones que gestionan y mantienen bolsas de empleo y estar al tanto de los cambios que se producen en el mercado laboral.

Además López (1999), menciona que existen diferentes tipos de reclutamiento entre ellos se encuentran el reclutamiento externo y el reclutamiento interno, el externo se refiere mayormente cuando se utilizan fuentes externas a la empresa para solicitar los candidatos, y el interno es en el que se utilizan fuentes internas para reunir los candidatos, esto quiere decir que se realiza con personas pertenecientes a la empresa, se toman en cuenta las rotaciones, traslados de personal y ascensos.

Según Chiavenato (2000), los procesos de provisión se hallan relacionados con el suministro de personas a la organización. Estos procesos involucran todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, el reclutamiento y la selección de personas, así como su integración a las tareas organizacionales.

Los procesos de aprovisionamiento representan la entrada de las personas en el sistema organizacional, se trata de abastecer la organización con los talentos humanos para su

funcionamiento. Para comprender cómo funcionan los procesos de provisión, se debe entender cómo funciona el ambiente en que está inmersa la organización y cómo ésta localiza y busca a las personas para introducirlas en su sistema.

Figuroa (2002) menciona que el reclutamiento de personal, así como la selección es perteneciente al área de gestión de recursos humanos y es una actividad que compete también a los jefes jerárquicos, ya que la información requerida, así como las decisiones también deben estar tomadas por los jefes de las áreas y sobre todo, el jefe de área del cual se esté solicitando el personal.

Se deben establecer los puntos clave para unificar criterios y coordinar actividades que lleven a decisiones de contratación acertadas. Deben fijarse unos procedimientos que alerten y traten de evitar los errores más frecuentes en reclutamiento y selección: búsqueda de perfiles inadecuados (no siempre se busca lo que se necesita), prospección insuficiente y evaluaciones erróneas de los candidatos. También es necesario asegurar una buena imagen de la empresa durante el proceso.

1.2.2 Selección de Personal

Ansorena (2007) habla de la selección de personal como una tarea que puede ser descrita de forma sencilla y directa como aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar, con carácter predictivo, las características personales de un conjunto de sujetos, llamados normalmente candidato, que se comparan con un conjunto de características y capacidades determinadas en el puesto para analizar qué tan aptos serán para el puesto de trabajo.

Grados (2003) define selección como la serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado.

La importancia de la buena selección se basa mayormente en tener las mejores expectativas en el trabajador, sabiendo que tendrá un desempeño satisfactorio en sus actividades dentro de la empresa, por lo que la evaluación no debe tomarse a la ligera, sino de la manera correcta y centrándose en los siguientes aspectos: experiencia laboral, trayectoria académica y aspectos psicológicos. La selección de personal llega al momento de contar con los candidatos probables para ocupar la vacante.

Ansorena plantea como primer punto de complejidad la identificación de los profesionales idóneos para el desempeño de la tarea asignada, considerando que el nivel de complejidad en las empresas siempre va en una escala creciente, el escoger a un buen candidato se torna cada vez más difícil, ya que las personas progresivamente van especializándose, y por ende ya no se quedan solamente en un nivel técnico, sino introducen a su vida altos contenidos de tecnología y la sofisticación de métodos, esto conlleva a la difícil elección de un candidato, ya que varios pueden ser aptos para el puesto intelectualmente y aquí es donde entran en juego otros aspectos como la personalidad.

Stuardo (1968) menciona que si la selección del candidato no es la correcta, esta repercute en varias consecuencias, que podrían ser las siguientes:

- Baja productividad.

- Baja calidad.

- Pérdida de tiempo y de dinero.

- Tropiezos para el trabajo en equipo.
- Mayor rotación de personal.
- Sensación de inestabilidad del personal.
- Demoras en las tramitaciones, etc.

Además menciona cuatro principios que garantizan un buen resultado en la selección del personal:

1. Concordancia entre hombre y cargo, este principio nos indica que el puesto que va ocupar una persona, debe quedar “a la medida” y se deben considerar las características actuales de esta así como las latentes o potenciales. Este principio es de una importancia fundamental; fácil es comprender la eficacia con que funcionaria una empresa u organización, si todo su personal estuviese ubicado en puestos donde se utilizarán todas sus aptitudes, sus conocimientos y sus inclinaciones.
2. Con más postulantes, mejor selección. Cuando se dispone de un gran número de postulantes es posible realizar una selección adecuada y se evita así el que se produzca un cargo vacante y que sólo exista un candidato para este.
3. Selección es responsabilidad de línea. Es el jefe o supervisor de personal el más indicado para saber si le falta o sobra personal, y de que clase, pero debido a que la selección requiere de personal especializado se delega esta

responsabilidad en un asesor, sin llegar al extremo de quitarle al supervisor toda intervención.

4. Centralización de la asesoría. Si bien es posible que cada departamento tuviera un asesor propio en materia de selección, se ha visto la conveniencia de centralizar la tarea de emplear en el departamento de personal, el que así asesora a toda la línea ejecutiva, desde la gerencia hasta la supervisión de primera línea.

Finalmente, es preciso hacer una estimación de la fuerza de trabajo total. Esto constituye el cálculo de personal.

Colocando estos cuatro procedimientos en un orden lógico diríamos que es el siguiente:

- ✓ Cálculo de personal.
- ✓ Requisitos del cargo.
- ✓ Reclutamiento.
- ✓ Exámenes.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Siendo el proceso de reclutamiento y selección de personal uno de los más importantes en la gestión del recurso humano, y considerando que el problema principal es el mal manejo de dicho proceso, es importante ahondar en el tema, descubriendo que en la mayoría de empresas la forma de reclutar al personal que será parte de nuestra empresa, es tomada a la ligera, considerando aspectos muy básicos, y tomando filtros en la selección demasiado sencillos, para lo que realmente debería ser.

Lo que nos lleva a la pregunta ¿Qué debe contener el manual de reclutamiento y selección de personal del Eco-Hostal Misterio Verde?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General

-Establecer los elementos que debe contener el manual de reclutamiento y selección de personal para el Eco-Hostal Misterio Verde.

2.1.2 Objetivos específicos

-Identificar el proceso de reclutamiento y selección utilizado por área en la empresa Eco-Hostal Misterio Verde.

-Determinar los requerimientos para ocupar cada uno de los puestos pertenecientes a la estructura organizacional de la empresa Eco-Hostal Misterio Verde.

-Designar instrumentos y pruebas psicométricas para el análisis de habilidades y personalidad del candidato.

2.2 Variables

-Reclutamiento de personal.

-Selección de personal.

2.3 Definición de variables

2.3.1 Definición conceptual

Reclutamiento de personal: “Es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización.” (Mondy y Noé ,2005)

Selección de personal: “Se define como 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.” (Chiavenato, 2000)

2.3.2 Definición operacional

Reclutamiento de personal: es el conjunto de tácticas utilizadas para atraer a los candidatos aptos para el puesto de trabajo que necesitamos integrar. Este puede ser interno, externo o mixto, y puede apoyarse en distintas herramientas como redes sociales, medios de comunicación o ferias de empleos.

Selección de personal: es el procedimiento a través del cual por medio de herramientas, comúnmente llamados filtros, se selecciona a la persona idónea, que llene cada uno de los requisitos necesarios para ocupar el puesto de trabajo vacante.

2.4 Alcances y límites

Los datos obtenidos de la investigación servirán para la empresa Eco-Hostal Misterio Verde dedicada a servir al turismo nacional e internacional, además de ofrecer un servicio de café y restaurante a todo público, brindando una gama de cafés nacionales de alta calidad, además de incluir bebidas y alimentos preparados en el momento, entre ellos platillos regionales, nacionales e internacionales, por lo que contratar al personal adecuado para cada puesto depende de este manual de reclutamiento y selección de personal. Se tiene como limitante, el hecho de que el mismo está dirigido únicamente para la empresa mencionada debido a que se tomaron características específicas de la misma y se analizaron de acuerdo a las necesidades de la organización. Debido a que en la empresa ya realizaban el proceso de reclutamiento y selección de personal, se contó con antecedentes del procedimiento que llevaban a cabo para estas actividades, los cuales fueron estudiados para la creación del

manual. Sin embargo se tiene como limitante que dichos procesos no se encontraban escritos, se realizó un instrumento para capturar los pasos con que la empresa contaba.

2.5 Aporte

Los resultados de ésta investigación servirán como una guía para la empresa Eco-Hostal Misterio Verde, para llevar a cabo correctamente el reclutamiento, la selección y contratación de la persona que desarrollara un cargo de manera eficiente dentro de dicha organización.

De igual forma será de utilidad para otras organizaciones de igual tamaño, o con características similares, que los oriente a establecer sus propios procesos de reclutamiento y selección.

Servirá además como material de referencia para estudiantes universitarios del país, tanto de la carrera de Psicología industrial/organizacional, administración de empresas o que tengan alguna relación con el recurso humano.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos

Se consideraron como sujetos de evaluación para el primer instrumento (Anexo 1) solamente las personas involucradas en el proceso de reclutamiento y selección del Eco-Hostal Misterio Verde, además se propuso un segundo instrumento en el que se recabaran datos del proceso de reclutamiento y selección para cada uno de los demás colaboradores, para tener una muestra total de 15 sujetos de estudio.

Las personas involucradas en dicho proceso, sujetos de estudio:

PUESTO	GENERO	CANTIDAD	EDAD	NIVEL ACADEMICO
Gerente General	Femenino	01	45	Licenciatura
Gerente Administrativo	Femenino	01	26	Licenciatura
Supervisora	Femenino	01	57	Licenciatura
Jefe de Meseros	Masculino	01	25	Diversificado
Meseros	Masculino	02	27 y 24	Diversificado
Barista	Masculino	01	28	Diversificado
Bartender	Masculino	01	27	Diversificado

Jefe de Cocina	Masculino	01	28	Chef
Cocinero	Masculino	01	25	Diversificado
Recepcionista	Masculino	01	27	Diversificado
Fabricante de Velas	Masculino	01	25	Diversificado
Empaque y venta de velas	Femenino	01	40	Diversificado
Diseñador de velas	Masculino	01	30	Diversificado
Contador	Masculino	01	28	Diversificado
Encargados de limpieza	Masculino	01	27	Nivel Medio

3.2 Instrumentos

Se tomó como herramienta principal una entrevista estructurada que se le realizará a los sujetos de estudio en la cual se recabará información sobre el proceso de reclutamiento y selección que se realiza actualmente en la empresa Eco-Hostal Misterio Verde. (Anexo No. 1)

Incluida a esta se realizará también un cuestionario a los demás colaboradores pertenecientes a la empresa, en el cual se recabará información de cómo fue en el momento de su contratación el proceso de reclutamiento y selección de personal. (Anexo No.2)

Además de esto se procederá a la observación directa y el análisis de las pruebas y test realizados en el proceso de selección del personal ya pertenecientes a la empresa.

3.3 Procedimiento

- Elección del proyecto de investigación a desarrollar.
- Propuesta de temas al catedrático del curso tesis I.
- Autorización de tema, y elaboración de pregunta de investigación y objetivos.
- Contacto con la empresa Eco-Hostal Misterio verde, para la autorización del proyecto dentro de la misma.
- Investigación bibliográfica, sustento teórico del tema de investigación.
- Selección de los sujetos de estudio e instrumentos que servirán de herramientas para recabar la información necesaria.

- Elaboración de instrumento para la recolección de la información
- Revisión del instrumento junto con el asesor de tesis.
- Aplicación de entrevistas a los sujetos de estudio, en las fechas establecidas.
- Recolección de información obtenida utilizando gráficas.
- Diseño y elaboración del manual de reclutamiento y selección de personal, junto con las conclusiones y recomendaciones.

3.4 Diseño y metodología

La siguiente investigación es de tipo descriptivo, la cual según Namakforoosh (2005), es una forma de estudio para saber quién, donde, cuando, cómo y por qué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas. Se usa un diseño descriptivo para hacer una investigación, cuando el objetivo es:

Describir las características de ciertos grupos. Por ejemplo, con base en los datos obtenidos de los usuarios de ciertos servicios públicos se quiere desarrollar el perfil de usuarios, “porcentaje de usuarios”, respecto a factores demográficos y socioeconómicos. Se utilizó el diagrama de barras verticales y así representar gráficamente los resultados obtenidos.

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

El objetivo primordial de esta investigación es poder identificar la manera en la que se lleva a cabo los procedimientos de reclutamiento y selección en la empresa Eco-Hostal Misterio Verde, además de poder proporcionar también ciertas recomendaciones en las que se puedan basar para realizar correctamente estos dos procesos.

La investigación se realizó a través de dos encuestas, que se dividen en una encuesta gerencial o administrativa y otra operativa, en las que se tomó como muestra a los colaboradores de dichas áreas, tomando en cuenta que al área administrativa pertenecen dos personas, y al área operativa corresponden trece, se dividió en estos dos grupos, ya que los colaboradores del área administrativa son los responsables actualmente de los dos procesos antes mencionados, y el área operacional se investigó para recabar información sobre cómo fue realizado el procedimiento en cada caso individual.

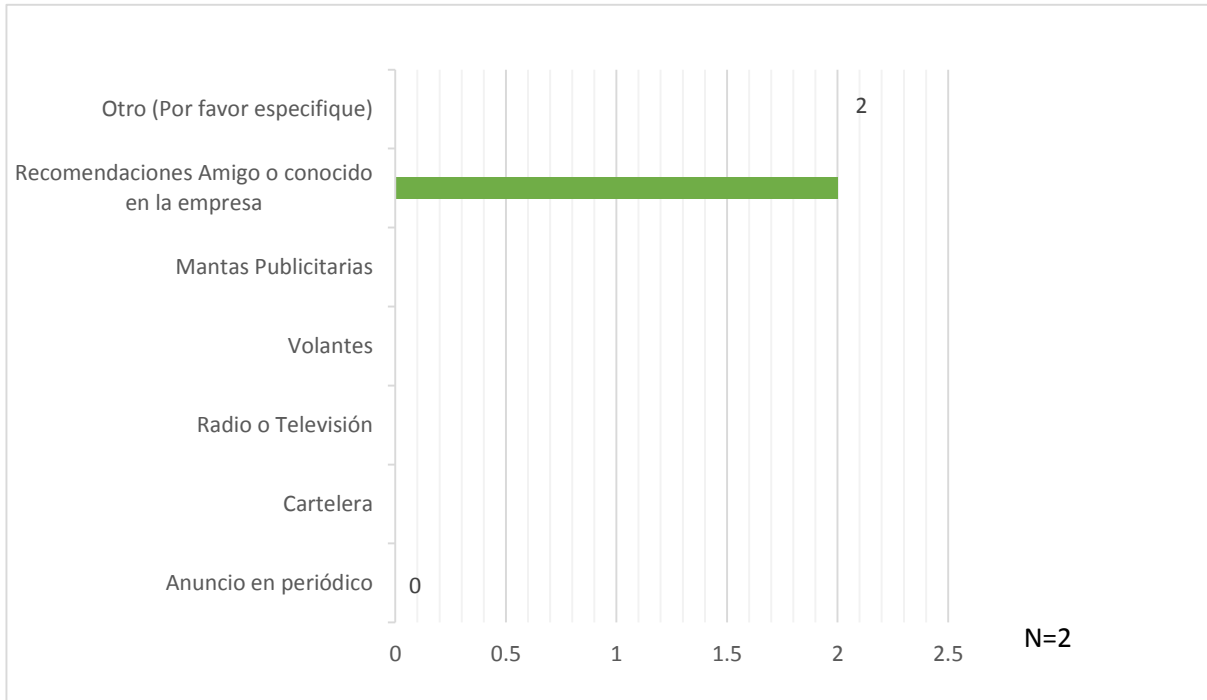
De esta manera se obtuvo la información necesaria para poder analizar el reclutamiento y selección de personal en la empresa, localizando las debilidades, errores y también fortalezas en dicho proceso.

A continuación se presentan los resultados de dicha investigación, presentada en las dos áreas antes mencionadas y graficadas en forma de barra, en las cuales se puede apreciar el proceso llevado a cabo en la empresa, como se ha realizado con los colaboradores existentes y que parte de los procedimientos se han obviado, para luego dar paso a la discusión de resultados, en la que se interpretaran los resultados aquí obtenidos.

4.1 Personal administrativo

GRÁFICA NO. 1

PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN LA EMPRESA

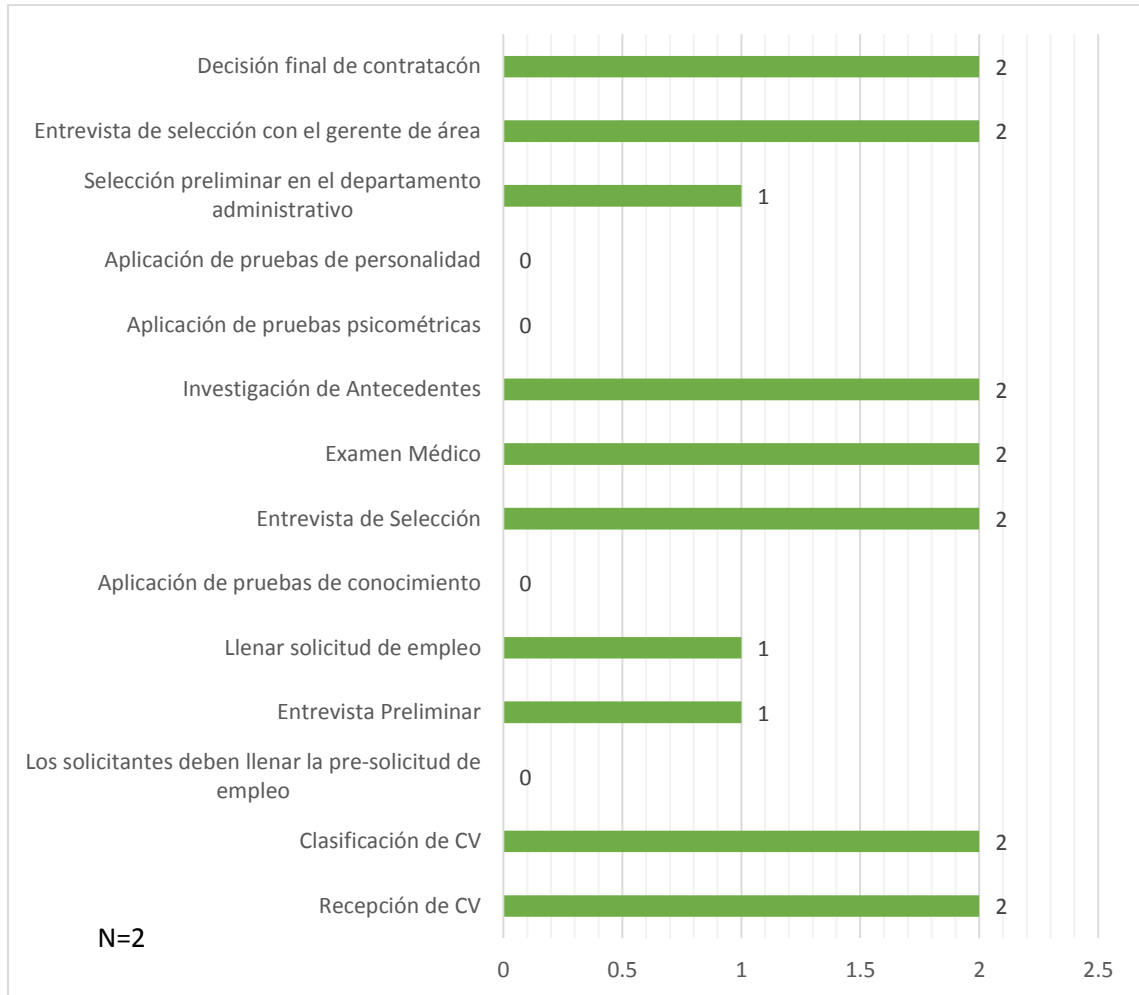


Fuente: Investigación de campo (2015).

En el área administrativa de la empresa, el 100% ha utilizado siempre como método de reclutamiento de personal, las recomendaciones de un amigo o conocido de la empresa, dejando así excluidas las demás herramientas mencionadas en el estudio.

GRÁFICA NO. 2

PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA

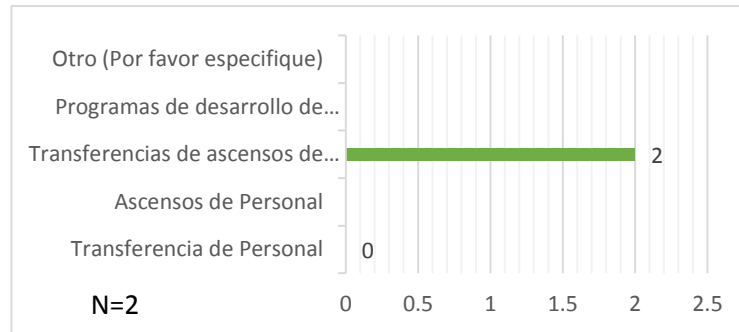


Fuente: Investigación de campo (2015).

En el proceso de selección de personal en la empresa no se incluyen todos los procedimientos necesarios según los datos arrojados por la encuesta estos son: la aplicación de pruebas de personalidad, la aplicación de pruebas psicométricas, aplicación de pruebas de conocimiento y la pre-solicitud de empleo.

GRÁFICA NO. 3

RECLUTAMIENTO INTERNO

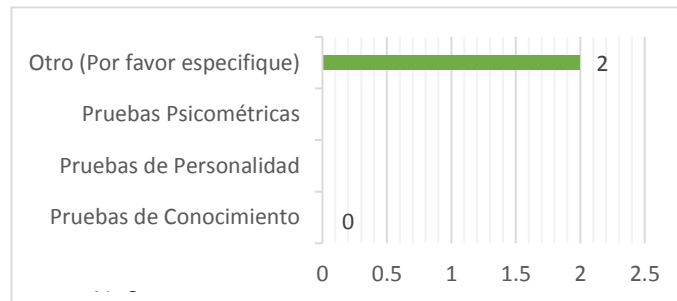


Fuente: Investigación de campo (2015).

En la empresa también se utiliza el reclutamiento interno, para lo cual el 100% de las oportunidades se realizan a través del ascenso del personal.

GRÁFICA NO. 4

EVALUACION DE DECISION FINAL DE CONTRATACIÓN

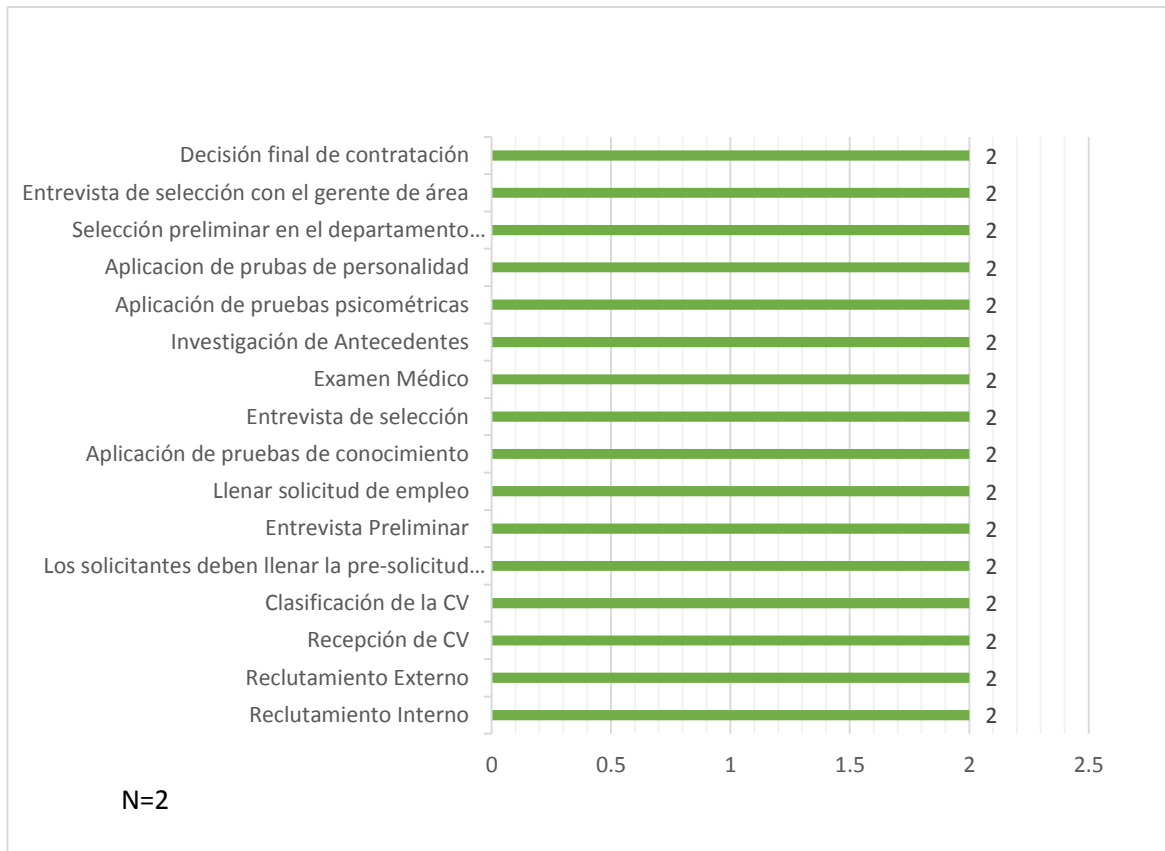


Fuente: Investigación de campo (2015).

La decisión final de la contratación se basa en un tiempo de prueba de dos meses, esto corresponde a la respuesta otro, que tiene un 100% de respuestas entre los encuestados.

GRÁFICA NO. 5

RECOMENDACIONES Y MEJORAS EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN



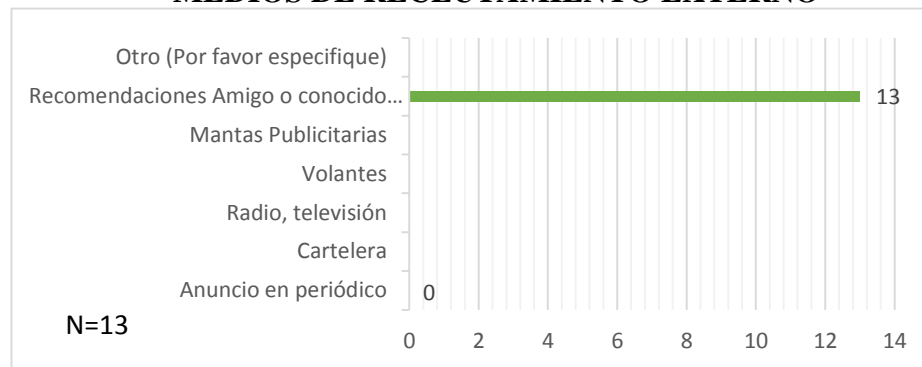
Fuente: Investigación de campo (2015).

Cada aspecto del procedimiento de selección de personal, posee un 100% de respuestas, en cuanto a que cada uno debe mejorarse.

4.2 Personal Operativo

GRÁFICA NO. 6

MEDIOS DE RECLUTAMIENTO EXTERNO

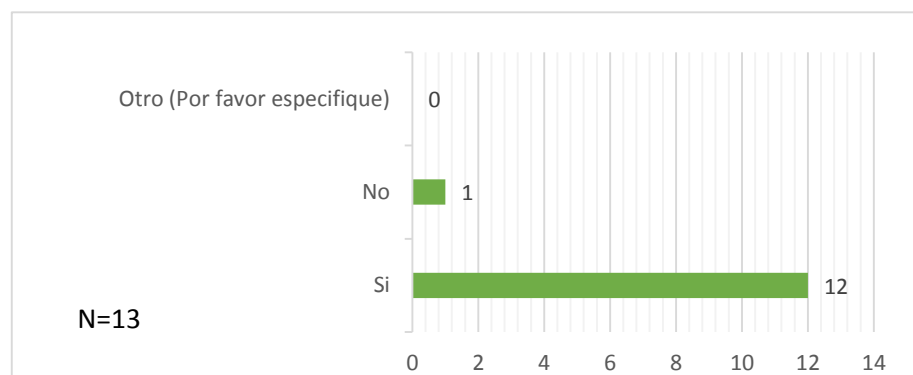


Fuente: Investigación de campo (2015).

El 100% de la muestra afirmó que el método más utilizado de reclutamiento externo en la empresa son las recomendaciones de amigos o conocidos dentro de la empresa.

GRÁFICA NO.7

SOLICITUD DE EMPLEO

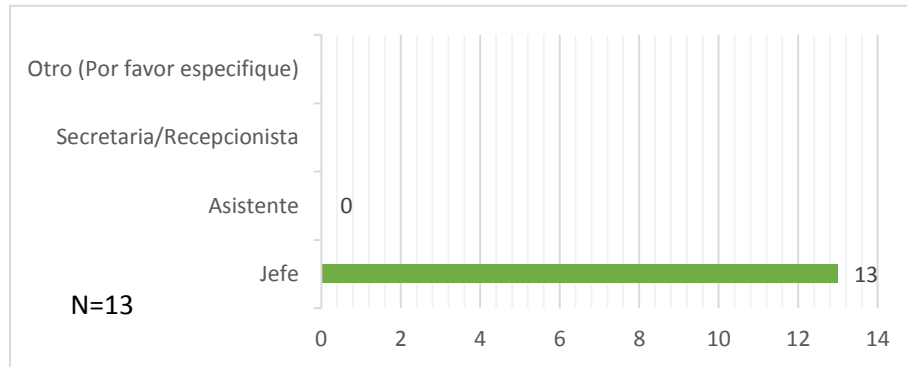


Fuente: Investigación de campo (2015).

La solicitud de empleo fue requerida para el 92% de los encuestados, mientras que para el 8% no fue solicitada.

GRÁFICA NO. 8

PRIMER CONTACTO DEL CANDIDATO

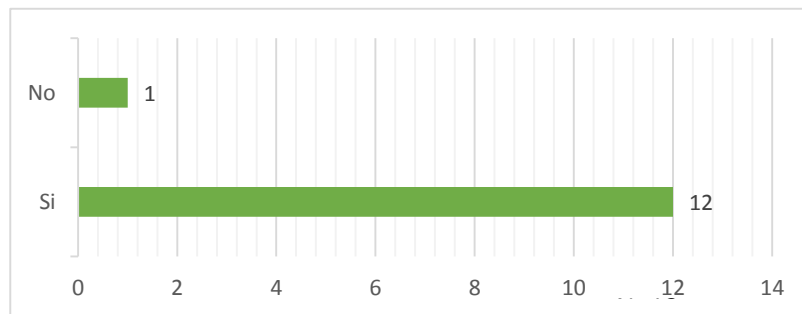


Fuente: Investigación de campo (2015).

El primer contacto de cada uno de los colaboradores operativos fue con el jefe de la empresa, esto corresponde al 100% de la muestra.

GRÁFICA NO. 9

PRUEBAS DE SELECCIÓN

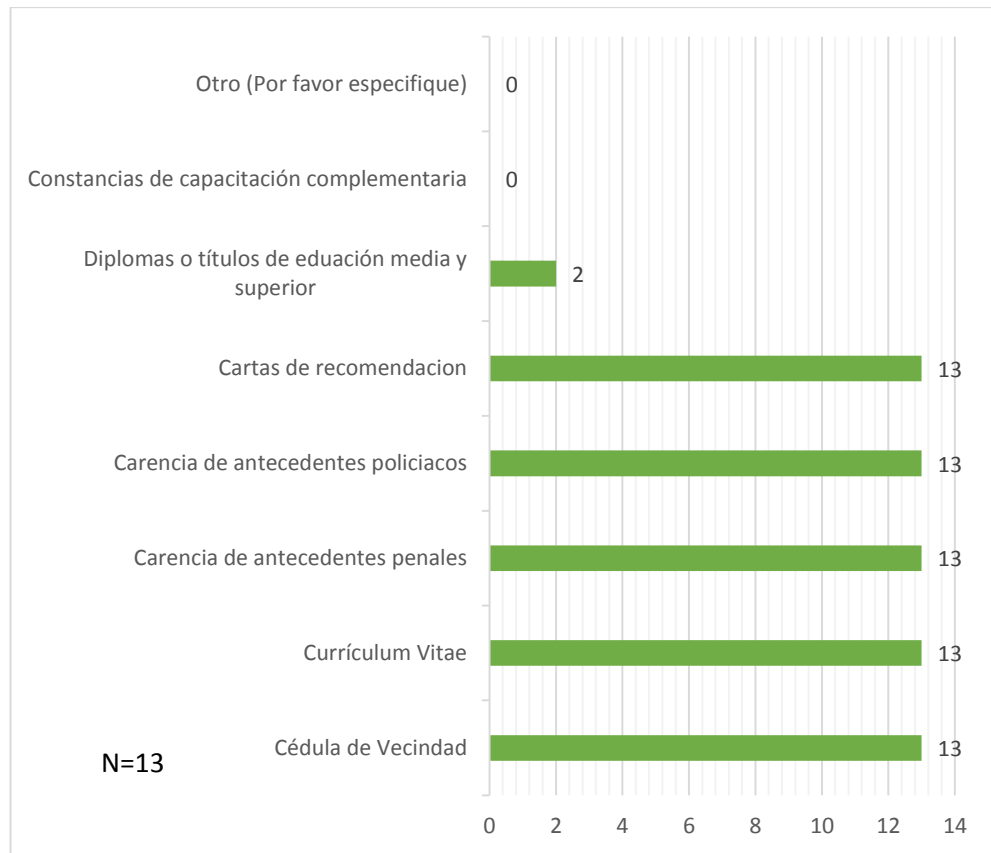


Fuente: Investigación de campo (2015).

El 92% de la muestra de colaboradores operativos pasaron por pruebas antes de ser elegidos para el puesto, mientras que el 8% correspondiente a una persona, no realizó ninguna prueba.

GRÁFICA NO. 10

REQUISITOS INDISPENSABLES PARA OPTAR AL PUESTO

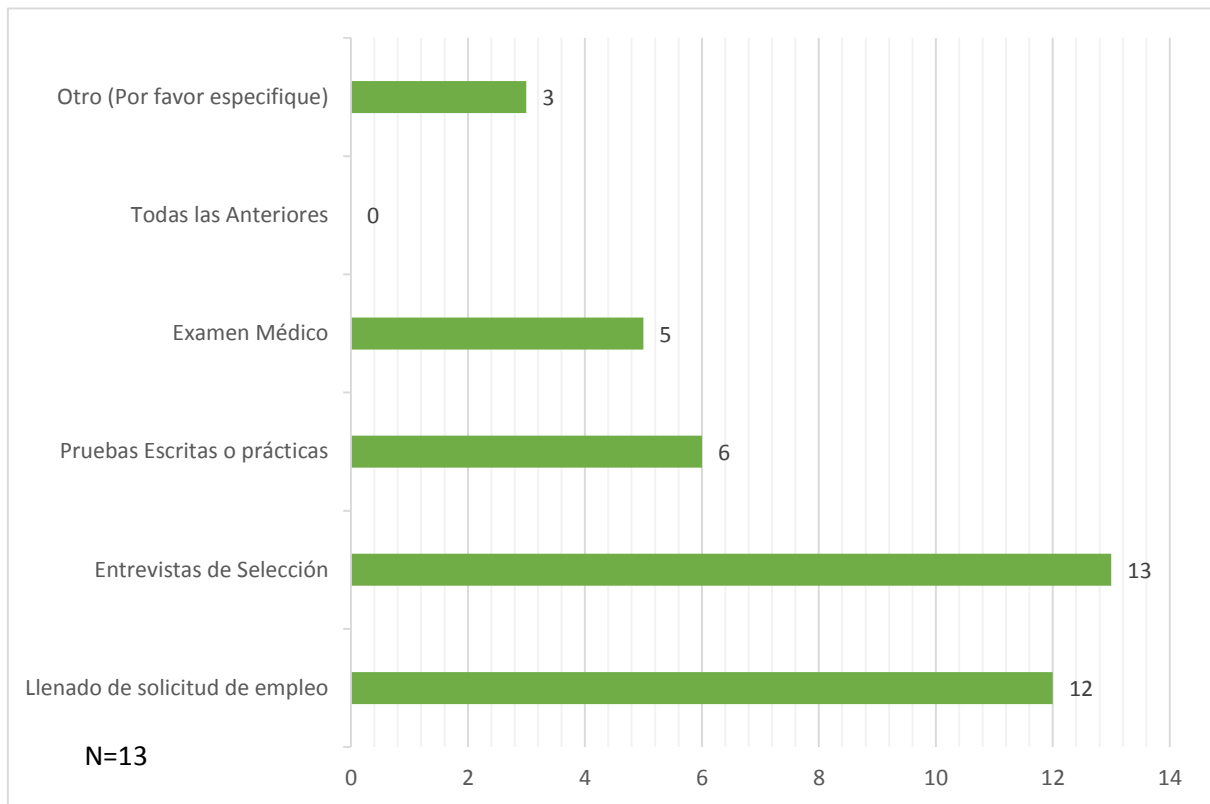


Fuente: Investigación de campo (2015).

La mayoría de los requisitos fueron requeridos al 100% de los colaboradores, los diplomas o títulos solo fueron requeridos al 3% de la muestra, mientras que las constancias de capacitación no fueron exigidas a ninguno de los colaboradores.

GRÁFICA NO. 11

PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA

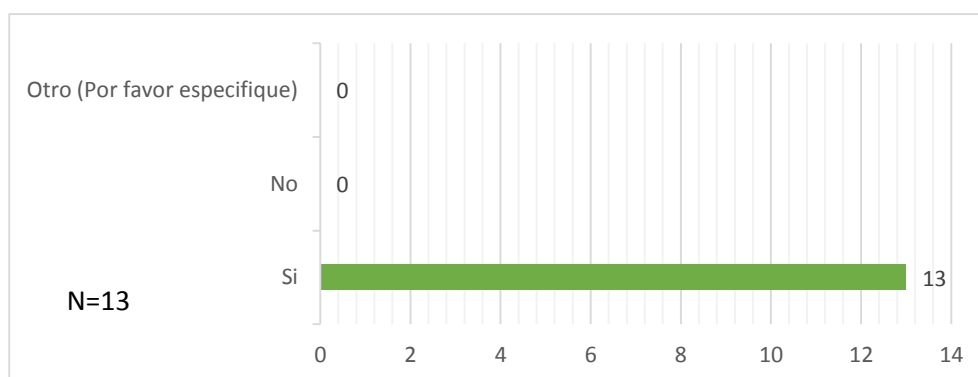


Fuente: Investigación de campo (2015).

El proceso de selección en la empresa es bastante completo, aunque no a todos los colaboradores se les realizó igual, al 33% pasaron por una entrevista de selección, el 31% llenaron una solicitud de empleo, solamente al 15% le fueron aplicadas pruebas escritas o prácticas, al 13% se les exigió un examen médico, y un 8% de los colaboradores pasaron por un tiempo de prueba que corresponde a la respuesta “otro”.

GRÁFICA NO. 12

CONTRATO LEGAL

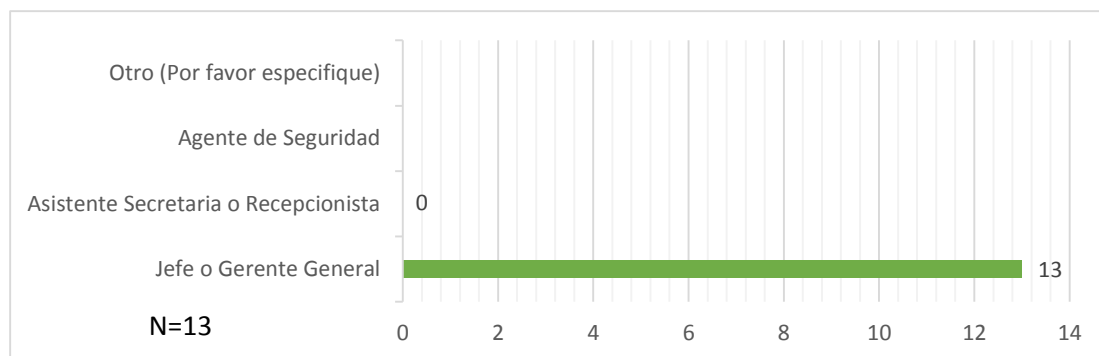


Fuente: Investigación de campo (2015).

El 100% de la muestra firmo un contrato de trabajo legal, previo a iniciar con sus actividades laborales.

GRÁFICA NO. 13

PERSONA RESPONSABLE DE CONTRATACIÓN

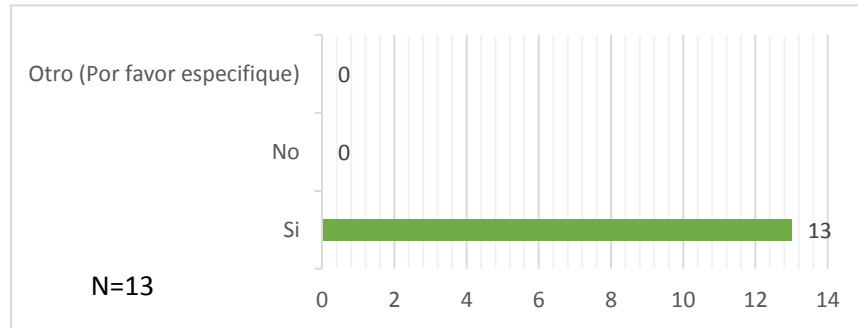


Fuente: Investigación de campo (2015).

El 100% de la muestra fueron contratados a través del jefe o gerente general de la empresa.

GRÁFICA NO. 14

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN ESTABLECIDO

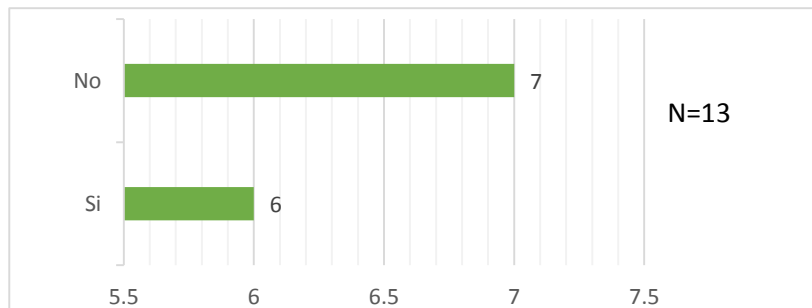


Fuente: Investigación de campo (2015).

En cuanto al procedimiento de contratación de los colaboradores, el 100% de la muestra expresaron haber sido contratados de la misma forma que sus compañeros de trabajo.

GRÁFICA NO. 15

RECOMENDACIÓN Y MEJORAS PARA PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN



Fuente: Investigación de campo (2015).

En cuanto a recomendaciones y mejoras en el proceso de reclutamiento y selección de personal, los colaboradores operativos no piensan de manera similar, ya que el 46% considero que el proceso de reclutamiento y selección si era el adecuado,

mientras que el 54% piensan que no es adecuado, y que deben realizarse algunos cambios en dicho procedimiento.

V. DISCUSIÓN

Uno de los objetivos principales de esta investigación es identificar el proceso de reclutamiento y selección en la empresa Eco-Hostal Misterio Verde, por lo que se obtuvieron resultados a través de esta, que se compararan con la información de otros autores referente al mismo tema.

Según Werther (2000) el reclutamiento de personal es la identificación de candidatos capacitados para llenar las vacantes de la empresa, y los pasos para decidir qué solicitantes deben ser contratados. Puede también plantearse como un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Lo que nos lleva a concluir que haciendo de manera incorrecta esta parte de la administración de recursos humanos en general, no tendríamos el resultado esperado o el candidato idóneo para el puesto.

Complementando el proceso de reclutamiento, luego de este se realiza el proceso de selección, que según Grados (2003) la define como la serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada, para el puesto adecuado, dicho esto sabemos que la importancia de una buena selección se basa mayormente en las técnicas que utilizemos para evaluar a nuestros candidatos.

Ya definidos los conceptos base, paso al punto siguiente y es el análisis y discusión de los resultados obtenidos en la investigación realizada a los colaboradores de la empresa Eco-Hostal Misterio Verde, tomando en cuenta que esta se realizó con base en dos encuestas, una realizada para el área gerencial o

administrativa y otra específicamente para el área operacional, en el que resaltan varios factores, dentro de los cuales están los estilos de reclutamiento, el procedimiento del reclutamiento, los requisitos indispensables, el procedimiento de selección y la evaluación del candidato, arrojando en cada uno de ellos resultados que reflejan la forma de manejar estos dos procesos en la empresa.

Respecto al estilo de reclutamiento, se observa que como principal herramienta para este proceso se utiliza la recomendación de amigos o conocidos de la empresa, aunque también es utilizado el reclutamiento interno a través de la transferencia con ascensos de personal, para esto Marroquín (2008) recomienda utilizar más de una fuente de reclutamiento de personal. Recurrir al reclutamiento interno como primera opción, y en caso de no contar con un posible candidato, recurrir al reclutamiento externo para captar una mayor cantidad de aspirantes al puesto, de esta manera y según la autora entonces también podríamos utilizarlo para motivación en los colaboradores promoviendo su carrera dentro de la empresa.

El siguiente factor investigado es el proceso de selección en el cual podemos observar que varios de los procedimientos que deberían realizarse en una selección de personal normal se obvian, estos son la pre-solicitud de empleo, las aplicación de pruebas de conocimiento y pruebas psicométrica, mientras que algunos otros se realizan pero no uniformemente, para esto los autores Werther y Davis (2000) recomiendan que las fases de selección de personal sean las siguientes: Recepción preliminar de currículum, clasificación del currículum, los colaboradores deben llenar la pre-solicitud de empleo, entrevista preliminar,

llenar solicitud de empleo, aplicación de pruebas de conocimiento, entrevista de selección, examen médico, investigación de antecedentes, aplicación de pruebas psicométricas, aplicación de pruebas de personalidad, selección preliminar en el departamento de recursos humanos, entrevista de selección con el gerente y por último la decisión final de contratación. Cumpliendo a cabalidad con todos estos pasos y además siento uniformes en la aplicación de cada uno, ya que todos los puestos de la estructura organizacional tienen la misma importancia y debe encontrarse al mejor colaborador para ese puesto. Además Molina (2006) recomienda que exista una persona capacitada y especializada para la aplicación e interpretación de los test o pruebas que se deben utilizar durante el proceso.

Continuando con el proceso de selección de personal, pertinente a la persona encargada de dicho procedimiento y de la decisión final de contratación, la investigación arrojó que sería en todos los casos el jefe o gerente de la empresa, respecto a esto Hernández (2007) sugiere que la persona responsable del proceso de selección y de la decisión final de contratación sea de preferencia el superior o jefe inmediato del puesto vacante. Aunque también podría también asignarse a una persona específicamente para el proceso de selección, mientras que la decisión final sea siempre oportuna solamente al inmediato superior.

Por último, en cuanto a la regularidad y uniformidad del proceso de selección, se obtuvo que hay un procedimiento establecido que se ha respetado con cada colaborador que ha entrado a laborar a la empresa.

De esta manera también los colaboradores recomendaron una mejora en el proceso de reclutamiento y selección en la empresa.

VI. CONCLUSIONES

-En cuanto al reclutamiento, se utiliza solamente como fuente de reclutamiento externo las recomendaciones de amigos o conocidos de la empresa, mientras que para el reclutamiento interno se utiliza el ascenso de personal.

-El proceso de selección de personal está establecido en la empresa, se utiliza el mismo procedimiento con cada uno de los colaboradores. Aunque se obvian varios de los procedimientos indispensables para que el proceso de selección sea satisfactorio, como son las pruebas psicométricas, las pruebas de habilidades y las pruebas de conocimientos.

-No se utilizan pruebas psicométricas, ni de conocimiento en el proceso de selección de personal, solamente se ha tomado como prueba para la selección del candidato, un tiempo de prueba de dos meses, en el cual se evalúan las aptitudes, actitudes y habilidades del candidato.

-Los requisitos solicitados a los candidatos para los puestos no están determinados, ya que no se le solicitan los mismos a todos los aspirantes. Normalmente, según el puesto que sea el vacante, se solicitan unos documentos u otros, incluyendo que para los puestos operativos que se encuentran en los últimos puestos en el orden jerárquico, casi no se le solicitan documentos.

-La persona responsable de la selección del personal y de la decisión final de contratación es siempre el gerente general de la empresa.

-Los colaboradores consideran adecuado realizar mejoras en los procedimientos de reclutamiento y selección de personal que se llevan a cabo en la empresa, mayormente los colaboradores del área gerencial, que son las personas que más perciben los errores que puedan tener los procesos, ya que ellos mismos son los encargados.

VII. RECOMENDACIONES

-Implementar dentro de la empresa un departamento de recursos humanos, que sean los responsables de los procesos de la gestión de RRHH, se encontró en la realización de la encuesta que las personas encargadas de los dos procesos investigados son siempre colaboradores encargados de otras áreas y no de estos procesos específicamente.

-Tomar como primera opción el reclutamiento interno, promoviendo los ascenso y buscando empleados familiarizados con la empresa, esto siempre funciona como motivación para los colaboradores que pertenecen a la estructura organizacional de la empresa, el ver que sus esfuerzos son recompensados con un ascenso, se promueve el buen desempeño y la competitividad.

-Incluir en las técnicas de reclutamiento externo otros métodos como redes sociales, periódico, mantas publicitarias, radio o televisión, en la encuesta realizada el 100% de los reclutamientos se realizaron a través de la recomendación de amigos o personas conocidas en la empresa.

-Respecto al proceso de selección de personal debe establecerse, de modo que se realice cada paso correspondiente con cada uno de los aspirantes al puesto, sin importar que puesto sea. Realizar un proceso

diferente con cada candidato creara desorden en el proceso y confusión entre las personas encargadas.

-Deben incluirse como parte importante del proceso de selección, las pruebas psicométricas y de conocimiento éstas deben considerarse como un filtro importante de candidatos. Es importante tomar en cuenta, no importando el puesto, la personalidad, habilidades y conocimientos de los aspirantes, esto ayudará a ubicarlos en un cargo donde desarrollen aún más las habilidades y conocimientos obtenidos.

-La persona responsable de la decisión final de contratación debe ser el superior inmediato del puesto que ocupará el candidato electo. En la encuesta se vio reflejado que la persona que toma esta decisión es siempre el jefe o administrador, pero se tiene que tener en cuenta que el inmediato superior tiene pleno conocimiento de las funciones, tareas y responsabilidades concernientes al puesto vacante.

-Por último, debe evaluarse el proceso de reclutamiento y selección de personal cada dos años, para encontrar posibles debilidades o errores que se estén cometiendo durante el procedimiento.

VIII. REFERENCIAS

- Aguilar, D. y Hernández, E. (2007). *Manual de procesos de reclutamiento y selección de personal del instituto nacional de electrificación -INDE- y sus empresas*. (Tesis de licenciatura inédita) Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Ansorena, A. (2007). *15 pasos para la selección de personal con éxito*. Barcelona, España. Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Aparicio, D. (2007). *Propuesta de un Manual de Reclutamiento y Selección de personal para una empresa que se dedica a aires acondicionados*. (Tesis de licenciatura inédita) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5ta. ed.). Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Del Riego, G, (2010). *Manual de reclutamiento y selección para el programa Aprendices Ley INCES, de la empresa electrificación del Caroní, C.A. (EDELCA)*. (Tesis de Licenciatura Inédita) Universidad de Oriente, Bolívar.
- Figuroa, C. (2002). *Persona y profesión, procedimientos y técnicas de selección y orientación*. España, TEA Ediciones.
- Gómez, J. (2007). *Manual de reclutamiento, selección y contratación de personal de una industria de fabricación de productos de acero para la construcción*. (Tesis de Ingeniería Inédita) Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Grados, J. (2003). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal* (3era. Ed.) México, Editorial el Manual Moderno.

- Hernández, R. (2007). *Propuesta de un manual de reclutamiento y selección de personal para la fundación pediátrica de Guatemala*. (tesis inédita) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Ladino, A. y Orozco, D. (2008). *Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para los niveles jerárquicos directivo, ejecutivo y profesional de la empresa de telecomunicaciones de Pereira, S.A. E.S.P.* (Tesis de Ingeniería Inédita) Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- León, G. (2012). *Guía práctica para el reclutamiento, selección y retención de personal en la especialidad administración profesional de proyectos*. (Tesis de Maestría) Universidad para la cooperación Internacional San José, Costa Rica.
- López, J. (1999). *La selección de personal, guía práctica para directivos y mandos de empresas*. Madrid, Fundación Confemetal.
- Marroquín, N. (2008). *Propuesta de un manual de reclutamiento y selección de personal para Nylontex Internacional, S.A.* (Tesis de Licenciatura Inédita) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Molina, V. (2006). *Estrategias para el inicio y manejo exitoso de una empresa*. México, ISEF.
- Mondy, R. y Noé, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. (9a. Ed.) México, Pearson Prentice Hall.
- Montes, M. y Gonzáles, P. (2006). *Selección de personal la búsqueda del candidato adecuado*. (1era. Ed.) Ideaspropias Editorial, Vigo.

Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. (2ª. Ed) México, Limusa.

Pinales, K. y Cabrera, S. (2004). Administración de recursos humanos ¿Cómo funciona?.

Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-como-funciona/>

Siavichay, W. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal por competencias para el gobierno provincial de Azuay*. (Tesis de Maestría) Universidad del Azuay, Ecuador.

Stuardo, M. (1968). *Las relaciones Humanas y la Administración de Personal*. Chile, Editorial Andrés Bello.

Velásquez, A. (2000). *Proceso de selección de personal para las Pymes de la construcción*. (Tesis de Maestría) Instituto tecnológico de la construcción sede Querétaro, México.

Werther W. y Keith D. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. (5ta. Ed.) , México, Editorial Mc Graw Hill.

IX. ANEXOS

FICHA TECNICA

GUIA DE ENTREVISTA

Objetivo:	Conocer el proceso de reclutamiento y selección de personal actual, con el fin de determinar si utilizan los pasos de dicho proceso y la forma en que se lleva a cabo.
Autor:	Vanesa Martínez, Manual de reclutamiento y selección de personal para la empresa Didelsa
Tipo de Entrevista:	Entrevista estructurada
Sujetos:	Gerentes de Área
Número de Sujetos:	2 Gerentes de Área
Duración:	La entrevista se llevará a cabo en un tiempo aproximado de 30 minutos.
Indicaciones Generales:	<p>Al llegar a la empresa el investigador deberá:</p> <ul style="list-style-type: none">• Presentarse con los gerentes de área en el horario establecido.• Dar a conocer los objetivos de la entrevista, la utilidad de la información, el destino de los datos y la confidencialidad de los mismos



Nombre del Colaborador: _____

Área o Departamento: _____

Fecha de aplicación: _____

1. ¿Cómo se realiza actualmente el proceso de reclutamiento de personal en la empresa?
 - Anuncio en periódico
 - Cartelera
 - Radio o Televisión
 - Volantes
 - Mantas Publicitarias
 - Recomendaciones Amigo o conocido en la empresa
 - Otros Especifique: _____
2. ¿Cómo se realiza actualmente el proceso de selección de personal en la empresa?
 - Recepción de CV
 - Clasificación de la CV
 - Los solicitantes deben llenar la pre- solicitud de empleo
 - Entrevista Preliminar
 - Llenar solicitud de empleo
 - Aplicación de pruebas de conocimiento
 - Entrevista de selección
 - Examen Médico
 - Investigación de Antecedentes
 - Aplicación de pruebas psicométricas
 - Aplicación de pruebas de personalidad
 - Selección preliminar en el departamento Administrativo
 - Entrevista de selección con el gerente de área
 - Decisión final de contratación.
3. ¿Qué medios se utilizan en la empresa para dar a conocer que existe una plaza vacante?
 - Transferencia de personal
 - Ascensos de personal
 - Transferencias con ascensos de personal
 - Programas de desarrollo de personal
 - Otros Especifique: _____
4. ¿Cómo evalúa a los candidatos para hacer la elección final previo a la contratación?
 - Pruebas de Conocimiento
 - Pruebas de personalidad

- Pruebas Psicométricas
 - Otros especifique _____
5. ¿Qué le mejoraría UD. al proceso actual de reclutamiento y selección de personal de la empresa?
- Reclutamiento interno
 - Reclutamiento Externo
 - Recepción de CV
 - Clasificación de la CV
 - Los solicitantes deben llenar la pre- solicitud de empleo
 - Entrevista Preliminar
 - Llenar solicitud de empleo
 - Aplicación de pruebas de conocimiento
 - Entrevista de selección
 - Examen Médico
 - Investigación de Antecedentes
 - Aplicación de pruebas psicométricas
 - Aplicación de pruebas de personalidad
 - Selección preliminar en el departamento Administrativo
 - Entrevista de selección con el gerente de área
 - Decisión final de contratación.

FICHA TECNICA

CUESTIONARIO ESTRUCTURADO

Objetivo:	Conocer la opinión de los colaboradores con respecto al proceso de reclutamiento y selección de personal.
Autor:	Vanesa Martínez, Manual de reclutamiento y selección de personal para la empresa Didelsa
Tipo de Cuestionario:	Cuestionario estructurado
Sujetos:	Personal administrativo y operativo
Número de Sujetos:	15 colaboradores
Duración:	El cuestionario se llevará a cabo en un tiempo aproximado de 10 minutos por colaborador.
Indicaciones Generales: Al llegar a la empresa el investigador deberá:	<ul style="list-style-type: none">• Presentarse con el personal administrativo y operativo en el horario establecido.• Dar a conocer los objetivos del cuestionario, la utilidad de la información, el destino de los datos y su confidencialidad.



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

Nombre: _____

Puesto que ocupa: _____

Fecha de aplicación: _____

Instrucciones: A continuación se le presentan varias preguntas relacionadas con el tema de Reclutamiento y Selección de Personal. Favor contestarlas marcando con una “X” en la opción que más se aplique a los procesos actuales en la empresa. Hacemos de su conocimiento que la información obtenida en éste cuestionario se manejara confidencialmente.

1. Cuándo usted fue contratado, ¿Cómo se enteró de la plaza vacante?
 - Anuncio en periódico
 - Cartelera
 - Radio, televisión
 - Volantes
 - Mantas publicitarias
 - Recomendaciones Amigo o conocido dentro de la empresa
 - Otros Especifique: _____

2. ¿Llenó un formulario de solicitud de empleo o alguna otra forma?
 - Si
 - No
 - Especifique: _____

3. ¿Quién lo atendió cuando llegó a la empresa?
 - Jefe
 - Asistente
 - Secretaria/ Recepcionista
 - Otros Especifique: _____

4. ¿Realizaron alguna prueba para ingresar al puesto de trabajo que hoy ocupa?
- Si
 - No
5. ¿Solicitaron algún documento o papelería para poder ingresar al puesto de trabajo que hoy ocupa?
- Cédula de Vecindad
 - Currículo vital
 - Carencia de antecedentes penales
 - Carencia de antecedentes policíacos
 - Cartas de recomendación
 - Diplomas o títulos de educación media y superior
 - Constancias de capacitación complementaria
 - Otros Especifique: _____
6. Durante el proceso de selección ¿Qué actividades se realizaron?
- Llenado de solicitud de empleo
 - Entrevistas de Selección
 - Pruebas Escritas o prácticas
 - Examen médico
 - Todas las anteriores
 - Otras Especifique: _____
7. ¿Cuándo fue contratado firmo algún contrato legal que daba inicio a sus relaciones laborales en la empresa?
- Si
 - No
 - Especifique: _____
8. ¿Quién lo contrato?
- Jefe o Gerente General
 - Asistente Secretaria o recepcionista
 - Agente de seguridad
 - Otros Especifique: _____

9. ¿Contratan a todas las personas siguiendo los mismos pasos o fases?

- Si
- No
- Especifique: _____

10. En su opinión, ¿el proceso de reclutamiento y selección de personal actual es el más adecuado para la empresa?

- Si
- No



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
02 de 44

I. Aprobación del documento:

Firma:

Elaboró: Tatiana María Alejandra Hernández Pérez (Consultora)	
Revisó: Ing. Arnaldo Alvarado Cifuentes (Asesor Universidad Rafael Landívar)	
Autorizó: Joan Stanley Rönnberg de Fernández (Gerente General Eco-Hostal Misterio Verde)	

Control de revisiones	Fecha de revisión	Consideración de cambio

Fuente: Elaboración propia (2015).

**Eco-Hostal
Misterio Verde**



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
03 de 44

Contenido

Página

Introducción	04
Justificación	05
Objetivo general y específicos	06
Alcances	07
Marco teórico	08
Antecedentes de la empresa	12
Metodología de levantamiento de información	16
Flujograma del proceso	17
Descripción del proceso de selección y reclutamiento de personal	19
Glosario	30
Recomendaciones	32
Anexos	33



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
04 de 44

INTRODUCCIÓN

El presente manual de reclutamiento y selección de personal fue creado para guiar dichos procesos en la empresa Eco-Hostal Misterio Verde, este promoverá la correcta utilización de documentos, test y otras herramientas que puedan ser utilizadas durante el proceso, así como también crear y establecer formalmente los dos procedimientos mencionados.

Una empresa siempre debe estar guiada a optimizar sus recursos, ya sean financieros, de producción y sobre todo los recursos humanos, sobre estos últimos recae el éxito de muchos procesos en la empresa, y sobre todo incurre la productividad y la eficacia de cada procedimiento, para lograr esto, principalmente debemos hacer una buena elección en nuestros posibles candidatos para ocupar un puesto dentro de la empresa, si el colaborador está en un puesto acorde a sus habilidades, conocimiento, experiencia, personalidad, y estudios, muy probablemente canalizaremos el potencial de nuestro colaborador hacia un excelente desempeño.

Para ello se hace necesario lograr formalizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa, que garantice primero la captación de los candidatos correctos, y luego la selección del aspirante con el perfil requerido para el puesto vacante.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
05 de 44

JUSTIFICACIÓN

Lograr la colocación de un colaborador óptimo en un puesto de trabajo que lo ayude a desarrollar más sus habilidades, sus intereses, y que aproveche su potencial es esencialmente responsabilidad del proceso de reclutamiento y selección de personal, si este está bien estructurado y sobre todo encaminado hacia el objetivo más importante que es, ocupar cada puesto en la empresa con colaboradores competentes, eficaces y en constante evolución, que por supuesto ayude al crecimiento y mejora continua de la empresa.

Para ello entonces es necesaria la estructuración de un manual de reclutamiento y selección de personal, no solo para los objetivos antes mencionados, sino también para orientar a la persona, que dentro de la empresa sea la responsable de dicho proceso. Cada parte del proceso debe ser puntualmente definida, para evitar confusiones y un incumplimiento de alguno de los procedimientos en el contenido, además se definen también las personas que deben verse involucradas en dicho proceso, para evitar la duplicidad de tareas o el incumplimiento de alguna.

Así entonces dicho manual, ayudara a posicionar a las personas correctas en cada puesto de la empresa, ayudando a que cada una de estas trabaje de lleno en sus funciones, tareas, cumpla con sus responsabilidades, y además se encuentre motivado en su trabajo.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
06 de 44

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer el proceso de reclutamiento y selección de personal, que garantice la captación y selección del personal idóneo para ocupar los puestos de la estructura organizacional de la empresa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar los medios de reclutamiento que se deberán usar para la captación de candidatos.

Proporcionar un plan estructurado para el proceso de selección de personal que permita evaluar de manera correcta al candidato.

Identificar las herramientas, pruebas, documentos y test que se utilizaran para la evaluación en el proceso de selección de personal.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

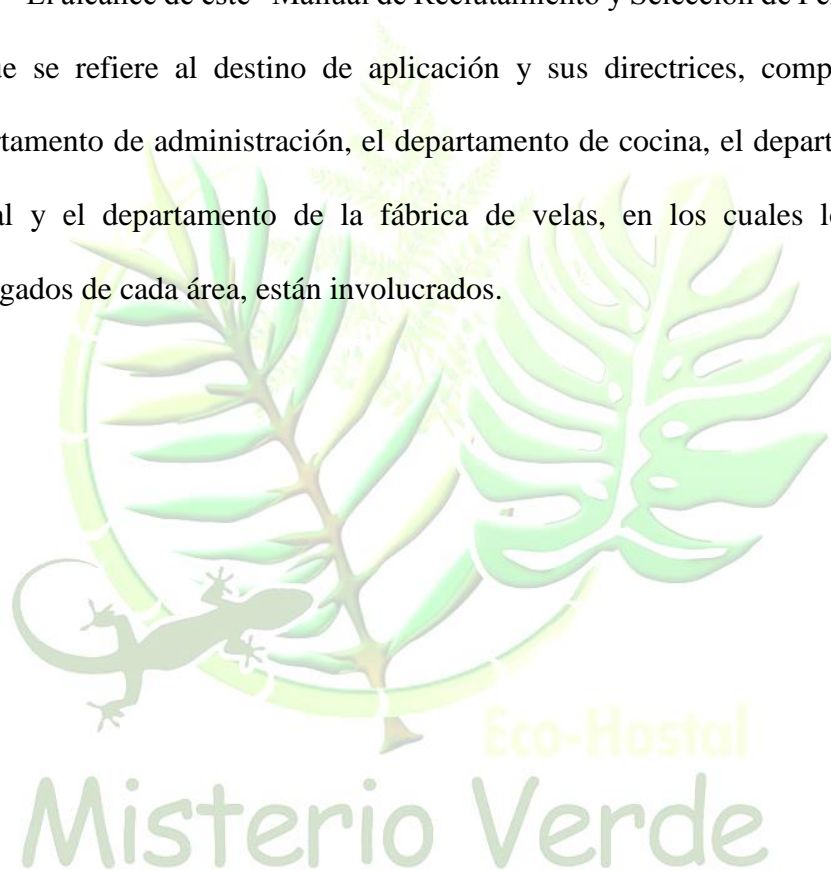
Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
07 de 44

ALCANCE

El alcance de este “Manual de Reclutamiento y Selección de Personal”, en lo que se refiere al destino de aplicación y sus directrices, comprenderá al departamento de administración, el departamento de cocina, el departamento de Hostal y el departamento de la fábrica de velas, en los cuales los jefes o encargados de cada área, están involucrados.





Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
08 de 44

MARCO TEÓRICO

Reclutamiento de personal

El reclutamiento como una acción dinámica y flexible por medio de la cual se busca y reúne el máximo número de candidatos para cubrir un puesto.

Esta fase debe realizarse correctamente, ya que el reclutar candidatos no aptos para nuestro puesto, se tendrá un desperdicio de energía, esfuerzos y recursos que afectara negativamente.

Tras haber realizado el correcto análisis del puesto para el que se desea encontrar un nuevo candidato, inicia la segunda fase del proceso de selección, el reclutamiento. Este se inicia con la búsqueda de candidatos y se da por finalizado cuando se reciben las candidaturas.

Las empresas deben tener una base de datos de currículos actualizados, aceptar candidaturas espontaneas, además de también mantener contacto con todas aquellas instituciones que gestionan y mantienen bolsas de empleo y estar al tanto de los cambios que se producen en el mercado laboral.

Existen diferentes tipos de reclutamiento entre ellos se encuentran el reclutamiento externo y el reclutamiento interno, el externo se refiere mayormente cuando se utilizan fuentes externas a la empresa para solicitar los candidatos, y el interno es en el que se utilizan fuentes internas para reunir los candidatos, esto quiere



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
09 de 44

decir que se realiza con personas pertenecientes a la empresa, se toman en cuenta las rotaciones, traslados de personal y ascensos.

Selección de personal

La selección de personal es una tarea que puede ser descrita de forma sencilla y directa como aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar, con carácter predictivo, las características personales de un conjunto de sujetos, llamados normalmente candidato, que se comparan con un conjunto de características y capacidades determinadas en el puesto para analizar qué tan aptos serán para el puesto de trabajo.

La importancia de la buena selección se basa mayormente en tener las mejores expectativas en el trabajador, sabiendo que tendrá un desempeño satisfactorio en sus actividades dentro de la empresa, por lo que la evaluación no debe tomarse a la ligera, sino de la manera correcta y centrándose en los siguientes aspectos: experiencia laboral, trayectoria académica y aspectos psicológicos. La selección de personal llega al momento de contar con los candidatos probables para ocupar la vacante.

Como primer punto de complejidad en la selección de personal encontramos la identificación de los profesionales idóneos para el desempeño de la tarea asignada, considerando que el nivel de complejidad en las empresas siempre va en una escala creciente, el escoger a un buen candidato se torna cada vez más difícil, ya que las personas progresivamente van especializándose, y por ende ya no se quedan solamente en un nivel técnico, sino introducen a su vida altos contenidos de tecnología y la



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
10 de 44

sofisticación de métodos, esto conlleva a la difícil elección de un candidato, ya que varios pueden ser aptos para el puesto intelectualmente y aquí es donde entran en juego otros aspectos como la personalidad.

Si la selección del candidato no es la correcta, esta repercute en varias consecuencias, que podrían ser las siguientes:

- ✓ Baja productividad.
- ✓ Baja calidad.
- ✓ Pérdida de tiempo y de dinero.
- ✓ Tropiezos para el trabajo en equipo.
- ✓ Mayor rotación de personal.
- ✓ Sensación de inestabilidad del personal.
- ✓ Demoras en las tramitaciones, etc.

Además menciona cuatro principios que garantizan un buen resultado en la selección del personal:

1. **Concordancia entre hombre y cargo**, este principio nos indica que el puesto que va ocupar una persona, debe quedar “a la medida” y se deben considerar las características actuales de esta así como las latentes o potenciales. Este principio es de una importancia fundamental; fácil es comprender la eficacia con que funcionaria una empresa u organización, si todo su personal estuviese ubicado en puestos donde se utilizarán todas sus aptitudes, sus conocimientos y sus inclinaciones.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
11 de 44

2. Con más postulantes, mejor selección. Cuando se dispone de un gran número de postulantes es posible realizar una selección adecuada y se evita así el que se produzca un cargo vacante y que sólo exista un candidato para este.
3. Selección es responsabilidad de línea. Es el jefe o supervisor de personal el más indicado para saber si le falta o sobra personal, y de que clase, pero debido a que la selección requiere de personal especializado se delega esta responsabilidad en un asesor, sin llegar al extremo de quitarle al supervisor toda intervención.
4. Centralización de la asesoría. Si bien es posible que cada departamento tuviera un asesor propio en materia de selección, se ha visto la conveniencia de centralizar la tarea de emplear en el departamento de personal, el que así asesora a toda la línea ejecutiva, desde la gerencia hasta la supervisión de primera línea.

Eco-Hostal
Misterio Verde



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
12 de 44

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

HISTORIA DE LA EMPRESA

Eco Hostal Misterio Verde nace de la creación de una alianza estratégica con la Asociación BIDAS con la inquietud de crear una sinergia, equivalente a ecoturismo, hospedaje y alimentación para personas nacionales y extranjeras que deseen vivir una aventura real en un mundo natural de las simas Guaxac, Yalijux y Caquiepec, convivir con la cultura y etnia queq'chi, conocer parte de sus costumbres, tradiciones e idiosincrasia y a la vez brindar a los comunitarios la oportunidad de explorar el bosque nuboso, mostrando las riquezas de los recursos naturales, flora y fauna.

Este concepto de turismo de bajo impacto o ecoturismo en esta región de Guatemala es uno de los primeros en ser desarrollado desde hace más de veinte años siendo aprovechados por los comunitarios organizados ofreciendo el servicio de guía, alimentación y así obtener ingresos que mejora su calidad de vida y conservando el bosque nuboso que es también el hábitat del Quetzal el ave símbolo nacional de Guatemala. El turista que muestra interés en el servicio se informa y solicita en Eco Hostal Misterio Verde en donde le coordinan la visita al bosque nuboso proporcionándole el equipo y un guía que muestre las riquezas naturales de la flora y la fauna.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
13 de 44

MISIÓN Y VISIÓN

Misión

“Satisfacer los gustos y necesidades de los turistas y demás personas interesadas en nuestra región, excediendo sus expectativas en cuanto a la comodidad, dedicación y originalidad del hospedaje, alimentación y promoción al turismo dentro de Alta Verapaz, ofreciendo un auténtico ambiente ecológico y acogedor que nos destacara dentro del área de Cobán”

Visión

“Lograr posicionarnos dentro de los mejores centros de hospedajes y alimentación en Cobán, A.V. destacándonos por un excelente servicio y originalidad en cada plato”

OBJETIVOS

Objetivo general

Satisfacer los gustos de cada cliente que nos visite, logrando superar sus expectativas en su estadía en nuestras instalaciones, brindándole un ambiente agradable, placentero y seguro.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
14 de 44

Objetivos específicos

- ✓ Brindar a los turistas nacionales y extranjeros una alternativa de Ecoturismo siendo esta una opción diferente y con sentido de solidaridad con la naturaleza.
- ✓ Ofrecer un servicio excelente en donde el cliente encuentre comodidad y seguridad aprovechando nuestros beneficios en el hospedaje en el Misterio Verde.
- ✓ Superar las expectativas del cliente en su visita a nuestro restaurant, agregándole un toque de originalidad, higiene y excelencia en cada plato.
- ✓ Aprovechar los recursos naturales obtenidos en la región, especialmente en el bosque nuboso de las Verapaces, para llegar a cada casa de nuestros clientes brindándoles velas de una calidad y eficacia única.

VALORES

Eco-Hostal
Misterio Verde

- **COMPROMISO:** el compromiso es una obligación, contrato, deber o convenio, por ende, un compromiso es un tipo de acuerdo que puede considerarse como un contrato no escrito en el cual las partes asumen ciertas obligaciones o, adquieren responsabilidades.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
15 de 44

- **LEALTAD:** la lealtad es una virtud que se desenvuelve en nuestra conciencia, en el compromiso de defender y de ser fieles a lo que creemos y en quien creemos. La lealtad es una virtud que consiste en la obediencia de las normas de fidelidad, honor, gratitud y respeto por alguna cosa o por alguien bien sea hacia una persona, animal, gobierno, comunidad, entre otros.

- **RESPONSABILIDAD:** la responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Una vez que pasa al plano ético (puesto en práctica), se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la

Manera más positiva e integral para ayudarte en un futuro. Una persona se caracteriza por su responsabilidad porque tiene la virtud no sólo de tomar una serie de decisiones de manera consciente, sino también de asumir las consecuencias que tengan las citadas decisiones y de responder de las mismas ante quien corresponda en cada momento.

- **RESPECTO:** el respeto consiste en el reconocimiento de los intereses y sentimientos del otro en una relación. Aunque el término se



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
16 de 44

usa comúnmente en el ámbito de las relaciones interpersonales, también aplica a las relaciones entre grupos de personas, entre países y organizaciones de diversa índole. No es simplemente la consideración o deferencia, sino que implica un verdadero interés no egoísta por el otro más allá de las obligaciones explícitas que puedan existir.

METODOLOGÍA BÁSICA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Entrevistas

Se utilizaron las entrevistas como herramienta principal en el levantamiento de información, las personas que son parte del proceso de reclutamiento y selección de personal pertenecientes al área administrativa, y otra encuesta que se realizó a los colaboradores operativos, la cual investigaba sobre el proceso por el cual ellos pasaron para entrar a la empresa.

Áreas involucradas

Área administrativa, área de cocina, área del hostel y el área de la fábrica de velas.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

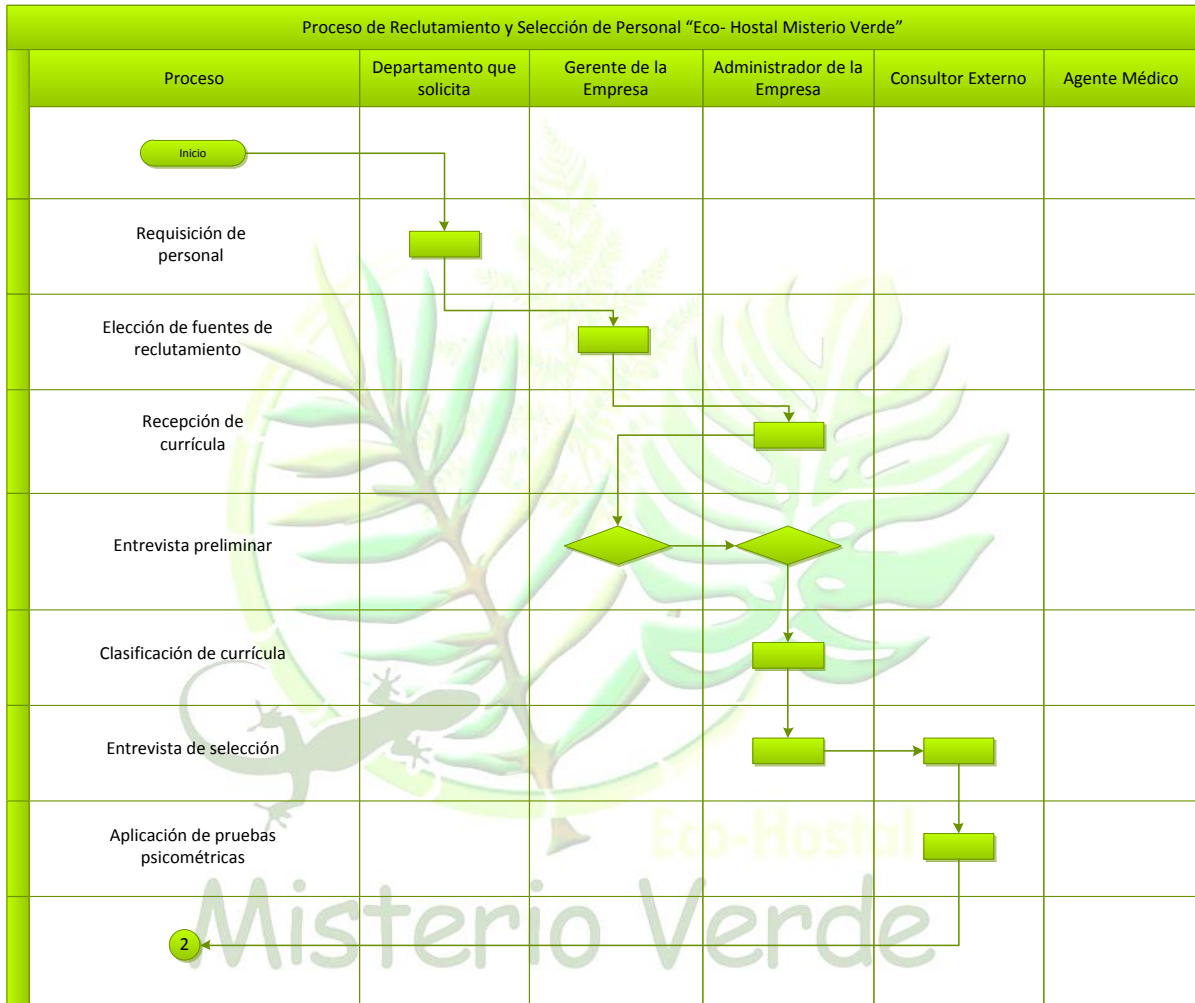
MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
17 de 44

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



Fuente: Elaboración Propia (2015).



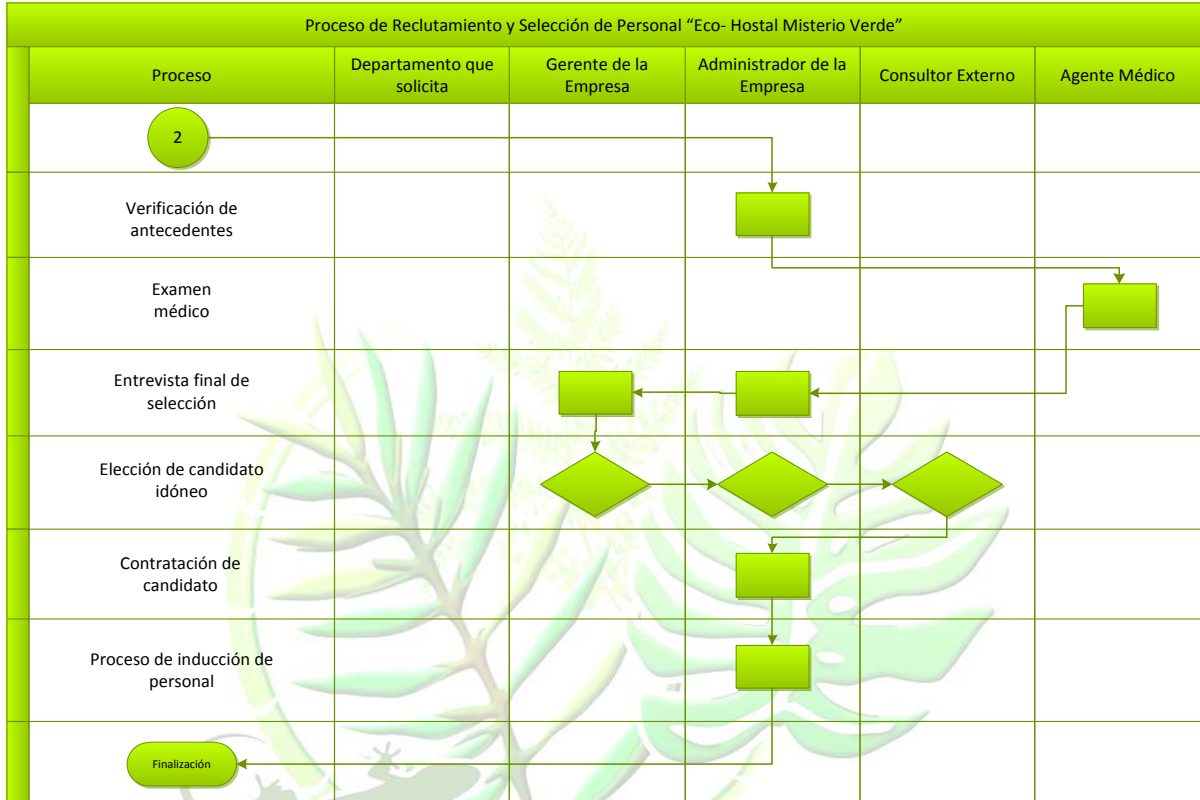
Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
18 de 44



Fuente: Elaboración propia (2015).

Eco-Hostal
Misterio Verde



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
19 de 44

DESCRIPCION DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL ECO-HOSTAL MISTERIO VERDE

El proceso de reclutamiento y selección de personal, es el conjunto de etapas que se utilizan dentro de la gestión de recursos humanos para atraer a los candidatos correctos, realizar una serie de evaluaciones que ayuden a tomar la decisión de la contratación del mejor aspirante al puesto, que se asemeje más al perfil del puesto requerido.

- 1. Requisición de personal:** este es el inicio del proceso de reclutamiento, en este paso se recibe la requisición de personal del departamento solicitante, en este caso la persona responsable siempre será supervisora o en su ausencia el encargado del área solicitante, este documento contiene la solicitud de cubrir una vacante. En ella se encuentra información del puesto que quedo libre dentro de la empresa, porque se encuentra vacante, que requisitos son necesarios para el puesto, que habilidades, experiencia y conocimientos debe tener la persona solicitante, además de las funciones y los objetivos del puesto.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
20 de 44

La petición para cubrir una vacante siempre debe de hacerse por medio de la requisición de personal, de otra manera no se tomara en cuenta la solicitud.

La requisición debe ser siempre aprobada por el Gerente General de la empresa, ya sea física o electrónicamente, pero no se podrá continuar con el siguiente paso sin la autorización previa de este documento. (Ver Anexo No.1)

2. **Fuentes de reclutamiento:** depende del requerimiento en la requisición de personal, será la fuente de reclutamiento utilizada. Si se especifica que el reclutamiento debe ser interno, se promoverá entonces al colaborador del área solicitada que tenga un mejor desempeño en el puesto, y que al igual que los candidatos externos, deba tener los requerimientos para el puesto.

Si la requisición indica que el reclutamiento debe ser externo se utilizara cualquiera de estas fuentes según sea pertinente:

- ✓ **Anuncio en periódico:** estos podrán ser Prensa Libre, Nuestro Diario o el Periódico. En ellos debe colocarse un anuncio llamativo y con la información clara sobre el puesto vacante y la persona que se busca para él.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
21 de 44

- ✓ **Radio o televisión:** pueden utilizarse los dos métodos juntos, tratando siempre que el valor de los anuncios en estos medios de comunicación no sobre pase el presupuesto de la empresa para el reclutamiento.

- ✓ **Mantas publicitarias:** deben ubicarse en lugares estratégicos, deben ser llamativas, y contener la información necesaria para atraer a los candidatos idóneos.

El método debe ser elegido por la administradora de la empresa, con una planificación y bosquejo del anuncio que se utilizara para reclutar al personal, esta planificación debe ser autorizada por el gerente general antes de realizarlo.

3. **Recepción de curriculum vitae:** esta es la primera fase del proceso de selección en donde se reciben los CV de todas las personas interesadas en el puesto vacante, luego de esto el candidato deberá llenar la solicitud de empleo que es una forma ordenada de organizar la información que se encuentra en el Curriculum. La supervisión y entrega de la solicitud de empleo la realizara siempre la administradora. (Ver Anexo No. 2)



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
22 de 44

- 4. Entrevista preliminar:** junto con la recepción de los CV, debe realizarse una entrevista preliminar, esta debe durar un máximo de cinco minutos por persona, en la cual debe de darse información básica sobre el puesto vacante, obtener información básica del candidato y resolver pequeñas dudas que el aspirante pueda tener.
- 5. Clasificación de curriculum vitae:** luego de la recepción de los currículo y de las solicitudes de empleo, se realizará una clasificación en la cual se depuraran los CV que en principio no cumplan con los requisitos del puesto, de esta manera nos quedaremos con los candidatos que cumplen con los requisitos académicos y de experiencia del puesto. Este proceso es responsabilidad de la administradora, aunque puede tener el apoyo del encargado del área del puesto solicitado.
- De preferencia deben ser 10 candidatos los que sigan adelante en los demás filtros del proceso de selección de personal.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
23 de 44

6. **Entrevista de selección:** en esta entrevista se busca a través de preguntas directas hacia el candidato, corroborar la información obtenida en su CV y solicitud de empleo, además de realizarle algunas preguntas concernientes también a sus anteriores trabajos, aspectos de salud, educación, familia y también incluso sobre factores económicos que influyen en la vida de nuestro candidato. Se realiza también junto con la entrevista una pequeña observación del lenguaje verbal, que puede ser el complemento de las respuestas proporcionadas por el aspirante. Se recomienda para esta fase contratar a un especialista, que logre realizar la entrevista de manera correcta y además pueda interpretar el lenguaje verbal del candidato, si esto no es posible, la persona encargada sería la administradora. (Ver Anexo No.3). Se debe entonces, luego de realizadas las entrevistas, realizar un informe, que debe contener los siguientes aspectos:

- ✓ Presentación Personal.
- ✓ Facilidad de comunicación y tipo de vocabulario.
- ✓ Lenguaje corporal.
- ✓ Valores.
- ✓ Nerviosismo y ansiedad.
- ✓ Cordialidad.
- ✓ Puntualidad.
- ✓ Interés.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
24 de 44

Luego de la realización de la entrevista, se deben seleccionar cinco candidatos que serán los elegidos para continuar a la siguiente fase.

7. Aplicación de pruebas técnicas: estas pruebas son utilizadas para medir las capacidades, actitudes y factores de personalidad que influyen en el puesto de trabajo que se desea ocupar. Pueden realizarse de manera escrita o práctica según el puesto que se encuentre vacante. Deben ser escogidas con cuidado o realizadas por un profesional, para poder tener un alto porcentaje en su validez y confiabilidad, esto quiere decir que los resultados que arroje serán los adecuados y los necesarios para poder tomar una decisión respecto al candidato.

Existen distintos tipos de pruebas psicométricas que ayudan a tomar la decisión final de selección, entre ellas están:

Pruebas de inteligencia: estas están diseñadas para medir la capacidad mental y someter a prueba la memoria, la rapidez del pensamiento y la capacidad para percibir las relaciones en situaciones de problemas complicados.

Pruebas de personalidad: estas buscan analizar las características personales e los candidatos y la forma en la que estos interactúan con otros.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
25 de 44

Pruebas proyectivas: como su nombre lo indica, proyectan la personalidad y el carácter del aspirante ante situaciones cotidianas, que al final reflejan el comportamiento que tendrá en la resolución de problemas o toma de decisiones en el ambiente laboral.

Pruebas de conocimiento específico: en estas pruebas se evalúan los conocimientos que el candidato tiene respecto a un área en específica, esta área tiene que estar directamente ligada con el puesto de trabajo que se desea ocupar.

PUESTOS	PRUEBAS TÉCNICAS			PRUEBAS ESPECÍFICAS
	PRUEBAS PSICOMÉTRICAS			
	INTELIGENCIA	PERSONALIDAD	PROYECTIVAS	
	TEST DE INTELIGENCIAS MÚLTIPLES	TEST 16 P.F.	TEST DE TOMA DE DECISIONES	
Área Administrativa				
Gerente General	X	X	X	X
Gerente Administrativo	X	X	X	X
Contador	X	X	X	X
Área de Cocina				
Jefe de Meseros	X	X	X	X
Meseros		X	X	X
Jefe de Cocina	X	X	X	X
Cocineros	X	X	X	X
Área de Hostal				
Recepcionista		X	X	
Encargados de Limpieza		X		
Área de Velas				
Fabricante de Velas	X	X		X

Fuente: elaboración propia (2015).



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
26 de 44

Los test propuestos, pueden solicitarse en la Universidad del Valle de Guatemala, (Test 16 P.F y Test toma de decisiones) mientras que el test de inteligencias múltiples, puede encontrarse en el siguiente link:
<http://www.p psicoactiva.com/tests/inteligencias-multiples/test-inteligencias-multiples.htm>

La persona encargada de la aplicación de las pruebas psicométricas, debe ser siempre un profesional especializado en test, que pueda además interpretar los resultados y analizarlos, de modo que se utilicen en beneficio de la selección del colaborador.

Recomendaciones: además de los resultados, deben realizarse recomendaciones, sobre todo en el manejo de la personalidad del candidato, aspectos que sobre todo influirán a futuro en su desempeño laboral y sus relaciones interpersonales.

8. Investigación de antecedentes: en este paso, volverá a tomarse como base el CV y la solicitud de empleo, donde se encuentra reunida la información de antecedentes y referencias, se procederá entonces a constatar cada uno de los datos allí contenidos.

La persona responsable de esta parte será la administradora, y deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Verificar referencias de manera uniforme.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
27 de 44

- ✓ Si un aspirante es rechazado por una recomendación negativa, se debe anotar la razón relacionada con el trabajo.
- ✓ Cuestione cuidadosamente la validez de los comentarios que hagan los empleadores anteriores (pueden existir comentarios negativos del empleador anterior, por un colaborador bueno que dejó la empresa en busca de nuevas oportunidades)
- ✓ Evalúe cuidadosamente el tono de voz de su interlocutor, los silencios o reticencias son también señal de alerta.
- ✓ A veces se da el caso de un colaborador que tenga muy buenas referencias en una empresa, y muy malas de otras. Estos casos deben investigarse más profundamente, para no caer en prejuicios.

Luego de este paso, deben elegirse a dos candidatos, que serán los que continuaran en los últimos pasos del proceso de selección de personal.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
28 de 44

9. Examen médico: si el puesto lo requiere, en esta parte debe supervisarse las tarjetas de salud del candidato, la vigencia y validez de las mismas. De estar vencidas, o de no tenerlas, este es el momento para realizar al aspirante los exámenes necesarios para obtener las tarjetas antes mencionadas. Se recomienda también, tener un médico encargado de realizar un chequeo general a los dos últimos candidatos, esta será también información valiosa, que junto con las funciones y tareas del puesto determinaran si una persona está en condiciones físicas de realizar todas las actividades que se requiera diariamente.

10. Entrevista de selección con el gerente o jefe de área: la última entrevista que se le realizará a los dos candidatos seleccionados, es la entrevista con el Jefe del área al que pertenece el puesto que en un futuro ocupará el aspirante. Como el nombre lo dice, está a cargo de la persona más especializada en el área a la que pertenece el puesto, esta será una entrevista abierta, en la cual el jefe realizará preguntas concernientes a situaciones cotidianas que sucederán en el puesto de trabajo que se ocupara. El entrevistador, debe tener a la mano los resultados de pruebas realizadas anteriormente, además de la papelería de los aspirantes.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
29 de 44

Luego de la entrevista, la persona responsable de esta, debe realizar un informe en el cual colocara un análisis de cada candidato, y su opinión respecto a su decisión final de contratación.

El informe debe contener los siguientes aspectos:

- ✓ Datos generales del candidato.
- ✓ Informe de entrevista de selección.
- ✓ Educación.
- ✓ Preparación del puesto.
- ✓ Puntos fuertes y puntos débiles.
- ✓ Decisión final.

11. Elección final: en una reunión, del gerente general, la administradora y el jefe de área, se socializara y debatirá los puntos fuertes y débiles de cada candidato, de esta forma se llegará a un consenso respecto a la elección del nuevo colaborador de la empresa.

12. Contratación: luego de la selección del colaborador, debe procederse a la llamada para acordar una cita, en la cual se cerrará legalmente la contratación, haciendo siempre la aclaración de que entrará a un periodo de prueba de dos meses, dentro de los cuales será evaluado mayormente su rendimiento.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
30 de 44

GLOSARIO

Habilidad: La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.

Optimizar: optimizar es un verbo que designa la acción de buscar la mejor forma de hacer algo. Optimizar quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea. De allí que términos sinónimos serían mejorar, optimar o perfeccionar. Mientras que antónimos serían desmejorar o empeorar.

Personalidad: La personalidad es un constructo psicológico, que se refiere a un conjunto dinámico de características psíquicas de una persona, a la organización interior que determina que los individuos actúen de manera diferente ante una determinada circunstancia. El concepto puede definirse también como el patrón de actitudes, pensamientos, sentimientos y repertorio conductual que caracteriza a una persona, y que tiene una cierta persistencia y estabilidad a lo largo de su vida de modo tal que las manifestaciones de ese patrón en las diferentes situaciones posee algún grado de predictibilidad.

Procedimiento: Es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
31 de 44

Proceso: un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

Productividad: Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

Recursos humanos: en la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
32 de 44

RECOMENDACIONES

- ✓ El encargado del proceso de reclutamiento y selección en la empresa debe llevar una línea de comunicación de staff con los jefes o encargados de cada área, de esta manera se comunicaran inquietudes, dudas y recomendaciones en cada parte del proceso.
- ✓ La implementación de este manual con la guía y formularios aquí contenidos, de manera que el proceso se realice siempre de manera uniforme, para evitar confusiones, y errores en el resultado final.
- ✓ No realizar ningún procedimiento sin la autorización previa de la Gerente General, la autorización puede ser física o electrónica, para evitar desperdicio de tiempo, recursos y energías en un procedimiento cuando deba repetirse.
- ✓ Utilizar más de un método de reclutamiento de personal, ya que se amplía la posibilidad de atraer más aspirantes, esto significa que habrán más posibilidades de encontrar al trabajador adecuado para el puesto.
- ✓ Tomar la decisión final siempre con el jefe o encargado de cada área, esto ayudara a elegir al candidato idóneo para el área de la empresa a la que pertenecerá.



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
33 de 44

ANEXO No. 1



REQUISICIÓN DE PERSONAL

**Número de
requisición:**

Día

Mes

Año

1. Información del puesto vacante

Nombre del puesto:

Escolaridad:

Estado civil:

Idioma:

Sexo:

Porcentaje:

Conocimientos o Unidades especiales:



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
34 de 44

Experiencia Laboral:

Nombre de la persona solicitante:

Área solicitante:

Unidad que lo solicita:

2. Objetivo del puesto

Objetivo del puesto:

Funciones principales a realizar:

1

2

3

4



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
35 de 44

3. Motivo de la vacante		
(I) Sustitución del personal	(II) Aumento de Plaza	(III) Nueva Creación
Nombre de la persona que sustituye:		
A partir de qué fecha:		
4. Tipo de reclutamiento:		
(a) Reclutamiento Interno	(b) Reclutamiento Externo	
5. Autorizaciones		



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
36 de 44

ANEXO No. 2



SOLICITUD DE EMPLEO

FOTO

INSTRUCCIONES: Llenar este formulario enteramente y con letra clara

Fecha:	Puesto que solicita:
Salario que aspira:	Fecha en la que puede iniciar:

I. DATOS GENERALES

Nombre completo:					
Dirección:		Teléfono: :			
Celular:		Correo electrónico:			
Lugar y fecha de nacimiento:			Edad:		
Nacionalidad:					
Tipo de sangre:	Estado civil:	Soltero	Casado	Unido	Divorciado
		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
DPI y extendido en:		Afilación IGSS:		NIT:	
Profesión u oficio:			Peso :		Estatura:



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
37 de 44

II. DATOS FAMILIARES

Parentesco	Nombres y Apellidos	Profesión	Lugar de Trabajo
Padre			
Madre			
Espos(a)			
Hermano (a)			
Hermano (a)			
		Fecha de Nacimiento	Estudios / Ocupación
Hijo (a)			
Hijo (a)			
Hijo (a)			
Hijo (a)			
Personas que dependen de Ud.: Hijos <input type="checkbox"/> Cónyuge <input type="checkbox"/> Padres <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>			
Especifique:			
Vive con: Sus padres <input type="checkbox"/> Su familia <input type="checkbox"/> Solo <input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/>			
Especifique:			



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
38 de 44

III. ESTADO DE SALUD Y HABITOS PERSONALES

<p>¿Cómo considera su estado de Salud actual?</p> <p>Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/></p>	<p>¿En este momento está en algún tratamiento?</p> <p>NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> Especifique:</p>
<p>¿Toma algún medicamento? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/></p> <p>Especifique:</p>	<p>¿Ha estado hospitalizado en los últimos 6 meses?</p> <p>NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> Especifique:</p>
<p>¿Ha visitado al Doctor en los últimos 6 meses?</p> <p>NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> Especifique:</p>	<p>En caso de emergencia avisar a:</p> <p>Teléfonos:</p>

IV. EDUCACIÓN

Nivel	Establecimiento Educativo	Años DE - A	Título / Diploma obtenido
Primaria			
Secundaria			
Diversificado			
Universitario			
Maestría			
Otros			
Estudia en la actualidad: NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/>		Horario:	
Curso/Carrera y Grado:		Establecimiento:	



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
39 de 44

V. OTROS CONOCIMIENTOS

Idioma (Indique porcentaje de dominio)				Software			
	Lee	Habla	Escribe		Nivel Principiante	Nivel Intermedio	Nivel Avanzado
Inglés				Word			
Francés				Excel			
Alemán				Power Point			
Otros				Otros			

¿Cómo supo de este empleo? Anuncio de Prensa Anuncio en Universidad

Especifique: _____

Publicación en Internet Especifique Página _____ Otros

Especifique: _____

¿Ha estado afiliado a algún sindicato?

NO SI ¿A cuál?

¿Pertenece a alguna asociación?

NO SI ¿A cuál?

¿Tiene otros ingresos? NO SI

(Descríbalos)

Importe mensual Q. _____

¿Vive en casa propia? NO SI

Valor aproximado cuota/Alquiler

Q. _____



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
40 de 44

VI. EXPERIENCIA LABORAL (Comience con el último trabajo o actual)

Nombre de la Compañía:	
Dirección:	Teléfono:
Nombre Jefe inmediato:	Puesto del Jefe Inmediato:
Puesto desempeñado:	Motivo de la salida:
Fecha de ingreso:	Fecha egreso:
Salario inicial:	Salario Final:
Se puede solicitar referencias : SI <input type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>	Especifique si su respuesta fue negativa:
Tareas realizadas:	
Nombre de la Compañía:	
Dirección:	Teléfono:
Nombre Jefe inmediato:	Puesto del Jefe Inmediato:
Puesto desempeñado:	Motivo de la salida:
Fecha de ingreso:	Fecha egreso:
Salario inicial:	Salario Final:
Se puede solicitar referencias : SI <input type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>	Especifique si su respuesta fue negativa:
Tareas realizadas:	



**Manual de Reclutamiento y Selección de personal
Eco-Hostal Misterio Verde**

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
41 de 44

VII. REFERENCIAS PERSONALES (*Que no sean familiares o jefes anteriores*)

No	Nombre	Ocupación	Años de Conocerlo	Dirección	Teléfono
1					
2					
3					

Hago constar que toda la información anteriormente mencionada es verídica y autorizo a la Empresa a que investigue y realice las pruebas que crea convenientes. Entiendo que cualquier falsedad o anomalía en la misma podrá descartarme del proceso de selección y en el caso de estar laborando determinará el fin de mi relación laboral sin responsabilidad para la empresa contratante. Base legal de la Ley de Acceso a la información Pública y del Código de Trabajo vigente para la República de Guatemala.

F.

Firma del Solicitante

**Eco-Hostal
Misterio Verde**



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
42 de 44

ANEXO No. 3



Formato de Entrevista Estructurada

Nombre y Apellidos Completos: _____

Puesto que desea Ocupar: _____

Introducción

Saludo

Plática breve pregunta inicial auto expresión pregunta guía

Características individuales

Edad

Género

Estado civil

Nacionalidad

Dirección

Teléfono

Señas particulares visibles

Carencia de Antecedentes penales y policíacos

Ultimo año cursado

Experiencia laboral

Preguntas:

¿Tareas mejor realizadas? ¿Tareas con dificultad?

¿Cosas que más le gustaron del trabajo anterior?

¿Cosas que menos le gustaron del trabajo?

¿Logros principales? ¿Cómo fueron logrados?

¿Problemas más difíciles enfrentados?

¿Cómo fueron manejados? ¿Formas más efectivas con las personas? ¿Formas menos efectivas?

¿Salario? ¿Motivo de retiro en el trabajo?

¿Experiencia adquirida en el puesto de trabajo?

¿Qué busca en el trabajo? ¿En la carrera? ¿Horario?

¿Nombre del puesto que ocupaba? ¿Prestaciones adicionales?



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
43 de 44

Factor estudios

Preguntas:

- ¿Materias favoritas? ¿Materias con dificultad?
- ¿Materias que más le gustaron y las que menos le gustaron?
- ¿Reacciones ante los maestros? ¿Calificaciones?
- ¿Esfuerzo requerido? ¿Razones para seleccionar los establecimientos? ¿Logros especiales?
- ¿Problemas más difíciles?
- ¿Participación en actividades extra-aula?
- ¿Financiamiento de los Estudios? ¿Relación de los estudios con la carrera? ¿Estudios adicionales? ¿Cursos de capacitaciones?

Familia

Preguntas:

- ¿Con quién vive? ¿Número de personas que viven con él? ¿En dónde viven? ¿Ocupación de cada uno?
- ¿Cuántos hermanos tiene? ¿Vive con sus padres? ¿A qué se dedican?

Factor económico

Preguntas:

- ¿Presupuesto individual o familiar? ¿Cable? ¿Compras? ¿Préstamos? ¿Alquileres? ¿Luz, agua, teléfono? ¿Alimentos? ¿Cuota de mantenimiento? ¿Tarjetas de crédito?

Factor social

Preguntas:

- ¿Conducta del candidato? ¿Líder o servicio comunitario?
- ¿Fuman o bebe? ¿Ingiere alguna droga? ¿Afiliaciones a comités? ¿Religión? ¿Cosas que le gustan hacer en su tiempo libre? ¿Actividades sociales?

Salud

Preguntas:

- ¿Salud física? ¿Enfermedades que afecten después? ¿Estabilidad que proyecta? ¿Salud emocional?
- ¿Actitudes hacia la vida? ¿Diabetes, epilepsia, hipertensión?



Manual de Reclutamiento y Selección de personal Eco-Hostal Misterio Verde

MRS-EMV-001

Versión:
01

Vigencia:
Noviembre 2015

Página:
44 de 44

Resumen

Preguntas

¿Cómo se enteró de la plaza? ¿Que lo motivó a solicitarla? ¿Cuáles son las mejores habilidades? ¿Cualidades? ¿Defectos? ¿Áreas que necesita mejorar?

¿Qué cualidades desea desarrollar posteriormente? ¿Qué entrenamiento posterior podría necesitar?

Cierre

Curso de acción que se realizará ¿Alguna pregunta final?

Despedida

