

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL
SEDE ZACAPA**

**“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y
CONTRATACIÓN DE PERSONAL DEL RESTAURANTE PIZZA BURGER DINER
UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE
ZACAPA”**

MASSIEL ODETH ALVARADO MORALES

Zacapa, noviembre de 2012

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL
SEDE ZACAPA**

**“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y
CONTRATACIÓN DE PERSONAL DEL RESTAURANTE PIZZA BURGER DINER
UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA”**

TESIS

Presentado al consejo de la Facultad
de Humanidades

Por:

MASSIEL ODETH ALVARADO MORALES

Previo a conferírsele el título de:

PSICOLOGA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

En el grado académico de:

LICENCIADA

Zacapa, noviembre de 2012

AUTORIDADES UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR

Rector	P. Rolando Enrique Alvarado López, S.J.
Vicerrectora Académica	Dra. Lucrecia Méndez de Penedo
Vicerrector de Investigación y Proyección	P. Carlos CabarrúsPellecer, S.J.
Vicerrector de Integración Universitaria	P. Eduardo Valdés Barría, S.J.
Vicerrector Administrativo	M.A. Ariel Rivera Irías
Secretaria General	Licda. Fabiola de la Luz Padilla

AUTORIDADES FACULTAD DE HUMANIDADES

Decana	M.A. Hilda Caballeros de Mazariegos
Vicedecano	M.A. Hosaldo Benjamín Orozco
Secretaria	M.A. Lucrecia Elizabeth Arriaga Girón
Directora del Departamento de Psicología	M.A. Georgina Mariscal de Jurado
Directora del Departamento de Educación	M.A. Hilda Días de Godoy
Directora del Departamento de Psicopedagogía	M.A. Romelia Irene Ruíz Godoy
Directora del Departamento de Ciencias de la Comunicación	M.A. Nancy Avendaño Maselli
Director del Departamento de Letras y Filosofía	M.A. Eduardo Blandón Ruíz
Representante de Catedráticos	M.A. Marlon UrizarNatareno
Representante de estudiantes ante el Consejo de Facultad	Srita. Luisa Monterroso

ASESOR DE TESIS

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo

Zacapa, 16 de noviembre de 2012

Licenciada:
Patricia Judith Rosada Chajón
Coordinadora Académica
Psicología Industrial/Organizacional
Universidad Rafael Landívar

Estimada Coordinadora:

Por este medio someto a su consideración la tesis elaborada por la estudiante **MASSIEL ODETH ALVARADO MORALES**, carné No. 22707-08; previo a optar al título de Psicología Industrial/Organizacional, en el grado académico de Licenciada.

La investigación se titula **"ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL DEL RESTAURANTE PIZZA BURGER DINER UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA"**. A mi criterio este trabajo cumple con los requisitos fijados por la Facultad de Humanidades, por lo que lo doy por aprobado.

Sin otro particular, aprovecho para suscribirme como su atento servidor.



Lic. Omar Alexander Aldana Portillo
Código catedrático 11406
Asesor de Tesis



Universidad
Rafael Landívar
Tradicón Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES
Teléfono: (502) 24262626 ext. 2440
Fax: 24262626 ext. 2486
Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 16
Guatemala, Ciudad. 01016

FH/ap-CI-122-13

Guatemala,
21 de febrero de 2013


Señorita
Massiel Odeth Alvarado Morales
Presente.

Estimada señorita Alvarado:

De acuerdo al dictamen favorable rendido por la Revisora Examinadora de la Tesis titulada: "**Análisis de los Procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal del Restaurante Pizza Burger Diner, ubicado en la Cabecera Departamental de Zacapa**", presentada por la estudiante **Massiel Odeth Alvarado Morales**, carné No. **22707-08**, la Secretaria de la Facultad de Humanidades AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESIS, previo a optar al título de Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional.

Sin otro particular, me suscribo de} usted.

Atentamente,


Lcda. Lucrecia Arriaga Girón, M.A.
SECRETARIA DE FACULTAD



*ap
c.c.file

En todo amar y servir
Ignacio de Loyola

AGRADECIMIENTO

A DIOS: Ser supremo, gracias por darme la vida, por las bendiciones recibidas, a quien brindo gloria y honra por ser mi fortaleza en todo momento.

A MI PADRE: Porque mi triunfo de hoy sirva como recompensa a sus sueños, por confiar en mí y ser en todo momento mi ejemplo de lucha y perseverancia, mi orgullo a seguir.

A MI MADRE: Quien desde el cielo ha sido la guía de mis pasos y éxitos obtenidos.

A MI HERMANA: Por su apoyo, tiempo y dedicación, es mi ejemplo a seguir y por motivarme en todo momento.

A MI SOBRINO: Porque en su largo caminar, mi triunfo le sirva como ejemplo a imitar.

A MI ASESOR: Por su apoyo, enseñanza y confianza que en todo momento me demostró.

A USTED: Que de una u otra manera forma parte de este logro, hoy le comparto mi triunfo.

ÍNDICE

	Pág.
RESUMEN	i
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Las organizaciones y su esencia	7
1.2 Elementos de la estructura organizacional	8
1.3 Administración de personal	8
1.3.1 Reclutamiento	9
1.3.2 Selección de personal	14
1.3.3 Contratación de personal	20
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
2.1 Objetivos	26
2.1.1 Objetivo General	26
2.1.2 Objetivos específicos	27
2.2 Variable de estudio	27
2.3 Definición de la variable de estudio	27
2.3.1 Definición conceptual	27
2.3.2 Definición operacional	28
2.4 Alcances y limitantes	29
2.5 Aporte	29
III. MÉTODO	
3.1 Sujetos	30
3.2 Instrumentos	31
3.3 Procedimiento	32
3.4 Diseño y metodología estadística	33

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
4.1 Resultados de la entrevista dirigida al mando directivo y medio	34
4.2 Resultados del cuestionario dirigido al personal operativo	47
V. DISCUSIÓN	60
VI. CONCLUSIONES	63
VII. RECOMENDACIONES	64
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXOS	68
Anexo 1 Entrevista dirigida al mando directivo y medio	69
Anexo 2 Entrevista dirigida al personal operativo	74
Anexo 3 Propuesta	79

RESUMEN

Las organizaciones están conformadas por personas de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones. Cuando se habla de administración de recursos humanos se toma como referencia la administración de las personas que participan en las organizaciones, en las cuales desempeñan determinados roles. Por ello la presente investigación tuvo como finalidad analizar los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal del Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa.

Tomando en cuenta la importancia que tiene estos procesos para dotar de personal idóneo a las organizaciones, la presente investigación persigue aportar datos que le permitan mejorar los pasos a seguir en la realización de dichos procesos.

Para tal efecto se tomo como sujetos de estudio a un grupo de 17 personas que laboran en dicha organización.

La información se recibió por medio de dos instrumentos como lo son una entrevista semiestructurada y una estructurada, para poder evaluar la eficacia de los procesos antes mencionados dentro de la organización.

Esta investigación es de tipo descriptiva y con los datos obtenidos se procedió al análisis de resultados en donde se hizo una descripción de las debilidades que presentan los procesos. Dicho análisis permitió elaborar las conclusiones y recomendaciones.

Así mismo se presenta una propuesta de guía de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal para el restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa, el cual será de consulta práctica con los pasos a seguir en la ejecución de la dotación de personal.

I. INTRODUCCIÓN

Los individuos y las empresas privadas están involucrados en procesos continuos de atracción mutua, donde se determinan la simpatía por parte de los individuos hacia las empresas, motivándolos a obtener información y formar parte de la sociedad de su conveniencia, de la misma manera las empresas tratan de atraer individuos obteniendo información de ellos para decidir si son o no las personas adecuadas para ocupar los puestos vacantes.

Dentro del proceso administrativo de toda empresa se encuentra los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, siendo fundamentales para la buena ejecución y obtención de objetivos propuestos.

El recurso humano es el motor y elemento máspreciado que tienen en común todas las empresas, porque cada empleado es participe inherente de forjar logros y avances de toda empresa. Derivado de esto, la empresa para contar con un personal competente, debe realizar formalmente los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, y poder así reflejar en cada estructura de la empresa, a los mejores empleados y satisfacer las necesidades de los clientes.

La principal finalidad de este estudio es que la empresa restaurante Pizza Burger Diner de la cabecera departamental de Zacapa haga uso del marco de referencia, en el cual se encuentra inmersos las propiedades o caracteres fundamentales para atraer los mejores candidatos, de tal forma se presenta una guía práctica con los pasos necesarios para contratar personal adecuado y evitar altas rotaciones de personal dentro de la empresa.

La presente investigación determinacómo se llevan a cabo los procesos de reclutamiento, selección y contratación en el Restaurante Pizza Burger Diner, para garantizar la contratación del personal idóneo y su adaptación al puesto de trabajo.

A continuación, se ofrece una síntesis de los últimos estudios que se ha hecho a cerca del tema, tanto nacional como internacional, de alguna de sus variables:

Tomando en cuenta la temática, Cifuentes (2010) realizó una investigación tipo descriptiva, donde busco conocer los procesos de contratación para mejorar la eficiencia del personal en instituciones de ayuda social en Quetzaltenango. Para alcanzar su objetivo utilizó un instrumento tipo cuestionario que contuvo preguntas cerradas, dirigida a directores y coordinadores de 6 instituciones de ayuda social en la ciudad de Quetzaltenango. Los resultados indican que es muy importante tener a una persona encargada o un departamento específico de recursos humanos pero que en la actualidad no cuentan todos con un departamento, sino existe una persona que es por lo general la que vela por el recurso humano, como por ejemplo los coordinadores de área o jefes inmediatos. Entre sus conclusiones estableció que las instituciones sujetas al estudio no cuentan con un manual por escrito que detalle cada uno de los pasos que se deben seguir para la contratación de nuevo personal, por lo que dificulta el trabajo a la persona responsable de llevar el proceso a cabo. Recomendó integrar al trabajo de la institución un manual del proceso de contratación, para que facilite la labor de la persona que se nombre para realizar los procesos.

Por otra parte Funes (2010) en su investigación buscó conocer de qué manera la implementación de un proceso de contratación permitirá tener personal capacitado en las empresas que venden equipos de cómputo de la ciudad de Quetzaltenango. Para alcanzar su objetivo utilizó un instrumento tipo cuestionario con preguntas cerradas, en las cuales se utilizaron preguntas opción múltiple, dirigido a 9 propietarios y/o jefe de las empresas. Los resultados indican que la mayoría de empleados de las empresas necesitan capacitación para el buen desempeño de sus funciones debido al avance tecnológico. Entre sus conclusiones estableció que el proceso que las empresas actualmente utilizan para contratar personal, consiste en la aplicación algunas pruebas para comprobar que el empleado posee conocimientos en algunas áreas, es decir, se aplica un proceso pero de manera

empírica. Recomendó implementar un proceso formal para contratar al personal, que permita determinar si el personal es adecuado o no, para el puesto que ofrecen las empresas.

Así como también Hernández (2010) realizó una investigación de tipo descriptiva en la que buscó conocer los procesos de reclutamiento y selección de personal en los hoteles cuatro estrellas de la cabecera departamental de Huehuetenango. Para alcanzar su objetivo utilizó dos tipos de cuestionarios con preguntas cerradas y de alternativa múltiple. El primer cuestionario fué aplicado a gerentes, administradores y propietarios quienes tienen a cargo el proceso que se está empleando para el reclutamiento y selección de personal, y el segundo cuestionario a los empleados del área operativa que han sido partícipes en el reclutamiento y selección de personal.

Los resultados indican que no se desarrollan de manera completa y sistemática todos los pasos necesarios para ocupar las vacantes dentro de las mismas, debido a que la mayoría de las personas que ocupan los puestos gerenciales -gerentes y administradores- carecen de un título a nivel universitario relacionado a la administración de empresas. Entre sus conclusiones estableció que los procesos se hacen de forma empírica y el medio más utilizado para el proceso de reclutamiento y selección de personal es el verbal de persona a persona, porque se considera un gasto innecesario tanto a nivel económico como de tiempo el utilizar otro tipo de medios. Recomendó que los propietarios de las empresas hoteleras deben de implementar una unidad de dotación de personal que garantice la contratación de un sujeto que llene el perfil de administrador de empresas o que se capacite permanentemente a las personas que realizan dicha actividad, para asegurar que el proceso de reclutamiento y selección se lleve a cabo de una manera eficiente y completa.

Así mismo Cabrera (2009) en su investigación de tipo descriptiva, buscó conocer si la falta de los procesos de reclutamiento y selección de personal incrementa los

índices de rotación en una empresa guatemalteca dedicada a la elaboración y venta de sacos de polipropileno. Para alcanzar su objetivo utilizó un instrumento tipo cuestionario de 10 preguntas, 8 de respuesta múltiple y 2 de respuesta abierta. El instrumento fue aplicado a 7 Gerentes de Área y 1 Administradora de Recursos Humanos. Los resultados indican que la empresa, no cuenta con un proceso escrito del procedimiento de Reclutamiento y Selección de personal definido, ya que no está documentado. Entre sus conclusiones estableció que la falta de un proceso de reclutamiento y selección, sí influye en el incremento del índice de rotación de personal. Recomendó el uso de la propuesta del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal, elaborado específicamente para la empresa estudiada, para apoyar y estandarizar técnicamente el trabajo del Departamento de Recursos Humanos, y de las personas que toman decisiones en las contrataciones de personal.

Para tal efecto, Marín (2008) realizó una investigación tipo descriptiva en la que pretendía establecer una propuesta de un manual de reclutamiento y selección de personal para una empresa de Nylon, Nylontex Internacional S.A. Para alcanzar su objetivo utilizó un instrumento tipo cuestionario de 7 preguntas abiertas, aplicado a 1 gerente de la planta, 1 jefe de personal de planta y 1 jefe de producción; por otro lado también se hizo una entrevista a los 5 gerentes de departamento de la forma que se recluta y se selecciona el personal. Los resultados indican que no existía un proceso uniforme ni un manual de reclutamiento y selección de personal. Entre sus conclusiones estableció es necesario tener en cuenta que los procesos de reclutamiento y selección son procesos de interacción entre individuo y organización, a través de los cuales se trata de conseguir un ajuste entre las expectativas y los objetivos de los individuos y los de la organización. Recomendó implementar un departamento de Recursos humanos y un manual de reclutamiento y selección de personal comunicándoselos a todos los gerentes asegurando su actualización y aplicación.

Es importante conocer los estudios que se han realizado a nivel internacional, con relación al tema de investigación:

Por tal razón, Contreras (2008), realizó un estudio que consistió en el Proceso de reclutamiento y selección de personal en la comunidad de Puerto Montt, región de los Lagos-Chile, en la que exploró los elementos necesarios para el conocimiento acerca de cómo las organizaciones de la comuna de Puerto Montt, ubicada en la región de los lagos de Chile, realizan el proceso de reclutamiento y selección de personal. Para ello, se abordan los principales fundamentos teóricos y prácticos vinculados al tema. El instrumento que se utilizó para obtener la información fue una encuesta. Concluye que todas las organizaciones son conscientes de la importancia del proceso y de la fuerza laboral como el pilar fundamental en la gestión, que finalmente permite alcanzar los objetivos propuestos por la organización, teniendo claro, y reconociendo las diversas capacidades y/o habilidades de toda persona que ocupa un cargo dentro de una organización.

Por tal motivo, Mestanza (2008), en el análisis de la Gestión en el proceso de reclutamiento y selección de personal en el restaurante Chifa Dragón Oriental, se trazó como objetivo principal conocer la forma de selección del personal que labora dentro del restaurante Chifa Dragón Oriental; y de qué manera logra influir ésto en el trabajo que realizan sus empleados. En esta investigación, se utilizó la entrevista como técnica la 4 que permitió obtener la información directa y necesaria acerca de la influencia que se da debido a la comunicación en el ambiente de trabajo. El autor recomendó brindar capacitación a las personas que realizan la selección de personal para seleccionar empleados realmente eficientes y capaces de desenvolverse ante cualquier problema que surja dentro de la empresa.

De igual manera, Bonzón (2007), realizó un estudio respecto al reclutamiento y selección de personal en pymes, en él da a conocer la carencia de un proceso formal de reclutamiento y selección, lo que ha conducido a un buen número de

estas empresas a ejecutar esa difícil tarea de un modo improvisado, pagando muy caro el error, de contratar a la persona que no cumple con las expectativas deseadas. Recomendó que más allá de la actividad o sector en el que se desenvuelven, todas tienen un punto en común: el éxito o fracaso que reside en su personal, por lo que un profesional que le asesore siempre le costará menos las consecuencias de la improvisación.

También Vargas (2007) en su tesis realizada en Bolivia “Reclutamiento y selección del personal para la institución de capacitación y derechos ciudadanos de la ciudad de Oruro,” tiene como objetivo determinar los elementos que permiten realizar el reclutamiento y selección de la institución mencionada para captar o atraer más personal, los resultados indican que la planeación del personal es la base para el reclutamiento y selección de personal, este instrumento nos permite la predicción de las necesidades de la institución a corto plazo, por tal razón recomienda aplicar técnicas administrativas de manera que se logre el óptimo desempeño de sus capacitadores y orientadores.

Por último Jiménez (2004) en su tesis realizada en Bolivia “Reclutamiento y selección de personal para la empresa Multi Internacional S.R.L.,” pretende dar las directrices principales que permitirán contar con los recursos humanos adecuados a los requerimientos de la empresa Multi Internacional S.R.L., mediante la elaboración de un modelo de reclutamiento y selección de personal. La investigación se desarrolló en la empresa Multi Internacional S.R.L. que se encuentra ubicada en la zona de Pacata Baja. Se aplicó un cuestionario para recolectar toda la información pertinente a la investigación, la modalidad que se utilizó fue la censal dirigida al personal del nivel táctico y operativo. Además se entrevistó a los gerentes de administración y producción que son los propietarios de la empresa en estudio.

Toda la información que se recopiló fue analizada e interpretada y se usará en la propuesta de diseño de un modelo ideal de reclutamiento y selección de personal. Después de realizar la investigación, se determinó que contar con un adecuado

modelo de reclutamiento y selección de personal, permitirá que la empresa llegue a establecer las características deseadas de posibles candidatos para los cargos vacantes, evitando que se repita el proceso innecesariamente y que no se incurra en costos excesivos. Además, al identificar al candidato ideal para el cargo, se podrá reducir los altos índices de rotación de personal que presenta la empresa.

A continuación se presentan algunas contribuciones teóricas de renombrados autores que guardan relación directa con el tema que se investiga.

1.1 Las organizaciones y su esencia

De acuerdo con la opinión de Chiavenato (2009), para el logro de los objetivos y para el cumplimiento de las misiones, es absolutamente indispensable la contribución de todos los seres humanos que forman las organizaciones.

El autor señala asimismo que dichas organizaciones son sistemas de actividades conscientemente coordinadas, formadas por dos o más personas y que surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto. En la actualidad administrar con las personas a quienes se les ve como agentes activos y proactivos, dotados no solo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

La organización interna de la empresa, viene determinada por el concepto de estructura organizativa, la cual está formada por:

- a) El conjunto de elementos que la integran.
- b) Las funciones que tienen asignadas cada uno de los elementos.
- c) Las relaciones jerárquicas y funcionales existentes entre los distintos elementos.

1.2 Elementos de la estructura organizativa

La estructura organizativa, Delgado (2010) indica que se forma por los siguientes elementos:

a) Alta dirección

Formado por aquellas personas que realizan funciones de dirección general de la empresa, como son la toma de decisión estratégica y la fijación de los objetivos generales de la empresa. Personas con responsabilidad general en la organización.

b) Dirección intermedia

Formado por mandos intermedios o personal ejecutivo. Cada uno de ellos tiene a su cargo un número determinado de trabajadores. Su labor sería fundamentalmente relacionar los objetivos generales de la empresa con los objetivos operativos de los distintos departamentos.

c) Base operativa

Formado por el conjunto de personas técnicos y trabajadores, directamente relacionados con la productividad, venta y prestación de servicios.

Toda empresa necesita tener una correcta organización para poder funcionar. Así mismo la forma de organizarse de una empresa es una característica propia que las diferencia de otras empresas.

1.3 Administración de Personal

Los elementos fundamentales de la administración de personal son el reclutamiento, la selección y la contratación, mismos que se describen a continuación.

1.3.1 Reclutamiento

Los individuos y las organizaciones conviven en un interminable proceso dialectico. Las personas y las organizaciones se hallan comprometidas en un proceso continuo e interactivo de atraerse unas a otras. De la misma manera como los individuos atraen y seleccionan las organizaciones, informándose y formando opiniones acerca de ellas, estas tratan de atraer individuos y obtener información acerca de ellos para decidir si hay o no interés en admitirlos. Desde el punto de vista de la organización, el proceso de atracción y selección

Koontz y Weihrich (2012) definen el reclutamiento como el proceso que implica atraer candidatos para llenar los puestos en la estructura organizacional.

Indican además que antes de comenzar el reclutamiento se deben determinar con claridad los requerimientos del puesto, los cuales deben estar relacionados directamente con la tarea, lo cual puede facilitar el reclutamiento candidatos adecuados del exterior.

Por otra parte Robbins, Colter, Huerta, Rodriguez (2009), definen el reclutamiento como el proceso que consiste en ubicar, identificar y atraer candidatos capaces.

De acuerdo con la opinión de Delgado (2010), en la fase de reclutamiento es donde la empresa comunica la necesidad de cubrir un determinado puesto de trabajo, y el comienzo del proceso de selección. Si la selección va a realizarse de forma interna, se comunicara a aquellos trabajadores que reúnan el perfil adecuado para dicho puesto de trabajo. En este caso el procedimiento más utilizado es la comunicación directa de personal.

Chiavenato (2009) define al reclutamiento de personal como un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es

un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

En este proceso se trata de localizar e invitar a los solicitantes potenciales a solicitar las vacantes existentes o previstas, haciendo esfuerzos para informar plenamente a los solicitantes respecto a las aptitudes requeridas para desempeñar el puesto y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a sus empleados. Si cierta vacante ha de ser cubierta por alguien del exterior o del interior, dependerá de la disponibilidad de personal, las políticas de recursos humanos de la institución y los requerimientos del puesto que se va a cubrir. Bohlander (2005)

El área donde se reclutan a los solicitantes se llama mercado laboral, y este varía según el tipo de puestos que se vaya a cubrir y el monto de las compensaciones. Bohlander (2005) señala que el reclutamiento de ejecutivos y de personal técnico requiere de un alto grado de conocimientos y habilidades.

Castillo (2006), menciona que aún en condiciones de alto desempleo, como el que existe actualmente en algunos países latinoamericanos, atraer la mejor gente del mercado laboral es un proceso que requiere esfuerzo, tiempo y dinero, especialmente cuando se trata de conseguir trabajadores especializados. De esta cuenta, si la empresa no mantiene un eficiente programa de reclutamiento, le puede significar perjuicios en términos de prolongadas vacantes, nombramientos provisionales y contrataciones apresuradas.

a) Fuentes de Reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento varían de acuerdo con el tipo de puesto.

Alles (2005) diferencia dos fuentes de reclutamiento, interno y externo, mismas que presentan las siguientes ventajas y desventajas:

Reclutamiento interno	
<p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Más económico. ■ Más rápido. ■ Presenta mayor índice de validez y seguridad. ■ Poderosa fuente de motivación para los empleados. ■ Retorno de la inversión de la empresa en entrenamiento de personal. 	<p>Desventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Exige empleados “listos” para ascender y que la organización ofrezca oportunidades de progreso. ■ Puede generar conflictos de intereses . ■ Puede elevar a los empleados al máximo de su incompetencia. ■ Puede inducir al <i>statu quo</i>.

Reclutamiento externo	
<p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Trae sangre nueva y nuevas experiencias a la organización. ■ Renueva los recursos humanos de la empresa. ■ Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios postulantes. 	<p>Desventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Tarda más que el interno. ■ Es más costoso, exige gastos inmediatos. ■ En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno. ■ Se puede percibir como una deslealtad de la empresa hacia el personal. ■ Puede afectar la política salarial de la empresa.

Fuente: Alles, M. (2005)

Dentro de las fuentes de reclutamiento interno se tienen las siguientes:

- **Sistema de registro por computadora:** las computadoras han permitido la creación de bancos de datos con los registros y aptitudes completas de cada empleado de una organización. En combinación con buscadores cada vez más fáciles de utilizar, los administradores tienen acceso a esta información y pueden identificar a los posibles candidatos para los puestos disponibles. Bohlander y Snell (2005).

- **Requisición de puestos:** Publicación de avisos sobre vacantes y mantenimiento constante de lista de empleados que buscan ascensos.

Dentro de las fuentes de reclutamiento externo se tienen las siguientes:

- **Anuncios:** Es uno de los métodos más comunes para atraer solicitantes, se pueden mencionar periódicos y revistas, así también radios, televisión, anuncios en vías públicas, carteles y correos electrónicos.
- **Solicitudes y currículos que llegan solos:** Con frecuencia se acepta que las personas que se ponen en contacto con la empresa por su iniciativa, son mejores empleados.
- **Internet:** Reclutamiento basado en la Web, relativamente nuevo y no es caro, existe una serie de sitios web disponibles para que los interesados envíen su currícula.
- **Recomendaciones de los empleados:** las recomendaciones de empleados ayudan a los esfuerzos del reclutamiento de una organización. Bohlander y Snell (2005).

b) Solicitud de Empleo

Las formas de solicitud de empleo cumplen la función de presentar información comparable con la de diferentes candidatos.

Dentro de esta solicitud debe estar inmerso los datos: nombre, dirección, edad, preparación académica, antecedentes laborales y está acompañada de la siguiente papelería:

- Hoja de datos personales
- Preparación académica (fotocopia de títulos)
- Curriculum vitae

- Antecedentes penales y policíacos
- Cartas de recomendación

c) Evaluación

Alles (2005) señala que las evaluaciones psicotécnicas proveen al proceso de reclutamiento herramientas de evaluación válida y confiable, permitiendo contrastar la información aportada por la entrevista. Asimismo permiten detectar e identificar características personales básicas, actitudinales y de interacción a través de la evaluación de una serie de factores definidos previamente.

La autora plantea distintos tipos de evaluación:

- Psicológica (individual y grupal)
- De potencial (individual y grupal)
- Técnicas
- De idioma: escrita, oral, técnica

Se debe aplicar en cada caso la/s herramienta/s que permita/n la mejor evaluación del/ los candidato/s a incorporar.

d) Promoción

La promoción es un proceso que se establece desde la parte interna de la empresa, puede ejercer un impacto significativo en el reclutamiento. Esta política es cuestión de llenar vacantes, como lo dice Mondy y Noe (2005) estas vacantes no corresponden a los puestos de primer ingreso con empleados que trabajan en ese momento para la empresa.

Cuando una empresa destaca la promoción desde dentro, sus trabajadores tienen un incentivo de luchar por su crecimiento. Si los empleados ven que sus compañeros son promovidos, se vuelven más conscientes de sus propias oportunidades.

1.3.2 Selección de Personal

Robbins, Colter, Huerta, Rodriguez (2009), consideran que una vez que la actividad de reclutamiento ha creado un grupo de candidatos, la etapa siguiente del proceso de recursos humanos consiste en determinar quién es el que está mejor calificado para el trabajo. Este proceso consiste en investigar los antecedentes de los candidatos a un empleo para garantizar la contratación de los más adecuados. En otras palabras es un ejercicio de predicción, trata de predecir que candidatos serán exitosos si son contratados.

Koontz y Weihrich (2012) dicen que la selección de personal implica escoger entre los candidatos aquellos que cumpla mejor con los requisitos del puesto.

En la mayoría de las organizaciones la selección es un proceso continuo. La rotación es inevitable y deja vacantes que se deben cubrir con solicitantes de adentro o de afuera de la organización, o bien con personas cuyas aptitudes fueron evaluadas antes. Es común tener una lista de espera de solicitantes para llenar vacantes temporales o permanentes. El número y secuencia de los pasos del proceso de selección varía, no solo dentro de la organización sino de acuerdo con el tipo y nivel de puestos por cubrir. Cada paso debe evaluarse en términos de su aportación. Los pasos que por lo general constituyen el proceso de selección son: entrevista, pruebas, decisión, admisión. Bohlander y Snell (2005).

Los métodos fallidos de selección, que no son reconocidos, se multiplican y pueden producir un incalculable desperdicio de tiempo, esfuerzo, dinero y otros recursos al tratar inútilmente de remediar los síntomas en vez de las causas. La organización entonces, puede fracasar en lograr sus objetivos, los empleados pueden sufrir gran variedad de formas de mala administración, la comunicación puede ser inadecuada, podría haber conflictos y moral baja, ausentismo, los cambios y la enfermedad pueden aumentar y conducir a pérdidas de empleados ya capacitados y, en consecuencia, a repetición en el reclutamiento de nuevos empleados.

a) Entrevistas

Es la técnica de selección más utilizada por pequeñas, medianas y grandes empresas. Aunque carezca de bases científicas y sea la técnica de selección más subjetiva e imprecisa, la entrevista personal es el factor que más influye en la decisión final respecto de la aceptación o rechazo de un candidato al empleo. La entrevista de selección tiene otras aplicaciones en el reclutamiento, la selección de personal, la asesoría y la orientación profesional, la evaluación del desempeño, la desvinculación, etc. En todas estas aplicaciones, la entrevista de selección debe ser conducida con gran habilidad y tacto para que pueda producir los resultados esperados.

La entrevista es el método más utilizado en la selección de personal a pesar de la subjetividad y la imprecisión que reviste. (Chiavenato, 2009)

Existen entrevistas estructuradas, semiestructuradas y sin estructurar. En una entrevista sin estructurar el entrevistador puede decir algo como “hábleme sobre su último empleo”. En la entrevista semiestructurada el administrador sigue una guía, aunque también puede plantear otras preguntas. En una entrevista estructurada, el entrevistador formula un grupo de preguntas ya preparadas. Koontz y Weihrich (2012)

b) Pruebas

El objetivo principal de las pruebas es obtener información sobre los solicitantes que ayude a predecir su éxito como administradores. Algunos de los beneficios de las pruebas según Koontz y Weihrich (2012) son, las que incluyen encontrar a la mejor persona para el trabajo, que este le proporcione un alto grado de satisfacción y reducir la rotación de personal.

Las pruebas que se utilizan con más frecuencia se pueden clasificar en la forma siguiente:

- **Las pruebas de inteligencia:** están diseñadas para medir la capacidad mental y someter a prueba la memoria, la rapidez de pensamiento y la capacidad para percibir las relaciones en situaciones de problemas complicados.
- **Las pruebas de destreza y aptitud:** están preparadas para descubrir los intereses, las aptitudes existentes y el potencial para adquirir nuevas aptitudes.
- **Las pruebas vocacionales:** permiten determinar el empleo más apropiado para un candidato o las áreas en que sus intereses se adecuan a los de las personas que trabajan en sus áreas.
- **Las pruebas de personalidad:** buscan revelar las características personales de los candidatos y la forma en que estos pueden interactuar con otros, lo cual da una medida de su potencial de liderazgo. (Koontz y Weihrich, 2012)

Por otro lado Gonzales y Ventura describen que la empresa procede a convocar para la realización de diversas pruebas a aquellos candidatos seleccionados previamente para formar parte del proceso de selección y estable también la variedad de pruebas, de diversa índole:

- **Pruebas psicotécnicas:** son los denominados test, y a su vez son de diferentes tipos:

Calculo numérico

Aptitud y comprensión verbal

Razonamiento

Atención y percepción

Resistencia a la fatiga

Capacidad de método

Memoria y retención visual

De personalidad

De intereses

Proyectivos

Asociación de palabras

Dibujos

- **Pruebas de conocimiento:** con estas pruebas se intenta garantizar que los candidatos tienen los conocimientos mínimos necesarios para el desempeño adecuado del puesto de trabajo.
- **Pruebas situacionales:** se englobarían diferentes pruebas, como lo son los juegos de empresas, dinámicas de grupos, simulaciones, etc.
- **Examen médico:** Es conveniente y adecuado que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece alguna enfermedad contagiosa y va a convivir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentaran con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud. Werther y Davis (2008).

c) **Decisión**

Si bien todos los pasos del proceso de selección son importantes, el más importante es la decisión de aceptar o rechazar a un solicitante. Debido al costo de colocar nuevos empleados en la nómina, el breve periodo de prueba en muchas organizaciones y las diversas consideraciones legales, la decisión final debe ser tan consistente como sea posible. Según Bohlander, y Snell, (2005) es preciso considerar de manera sistemática toda la información adecuada de los solicitantes. Es común utilizar formas de resumen y listas de comprobación para

asegurarse de incluir toda la información pertinente en la evaluación de los solicitantes.

Los autores también plantea una estrategia de decisión, en una categoría de puestos que pueden ser diferentes de la que se utiliza en otra categoría. La estrategia para elegir el personal ejecutivo por ejemplo, difiere de la que se utiliza en la selección de personal de oficina y técnico. Si bien deben considerarse muchos factores en la decisión de contratación, las siguientes son algunas de las cuestiones que los gerentes deben considerar:

- ¿Las personas se contratan de acuerdo con su máximo potencial o con las necesidades de la organización?
- ¿En qué grado o nivel salarial debe comenzar la persona?
- ¿La fase de selección inicial debe preocuparse básicamente de la correlación ideal entre empleado y puesto o se debe considerar el potencial de avance en la organización?
- ¿Hasta qué medida se deben considerar los individuos no calificados, pero que pueden llegar a calificar?
- ¿Deberá considerarse a las personas sobre calificadas?
- ¿Qué efecto tendrá una decisión en cumplir los planes de acción afirmativa y los aspectos de diversidad?

Después de la selección preliminar en el departamento de personal, los solicitantes más prometedores son presentados a los departamentos que tienen las vacantes. Allí son entrevistados por los gerentes y supervisores, quienes suelen tomar la decisión final y la comunican al departamento de personal.

d) Admisión

El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. La función del administrador de recursos

humanos consiste en ayudar a la organización a identificar el candidato que mejor se adecue a las necesidades generales de la organización.

- Selección interna

En la mayor parte de los casos, los gerentes tienden a esperar que se produzca una vacante para proceder a llenar una solicitud de personal nuevo. Es probable que la política interna de la compañía determine que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un mínimo de dos semanas antes de ofrecerlo al mercado externo. La evaluación de los candidatos internos puede requerir días de labor. Y es probable que transcurran varias semanas adicionales antes de que ese segundo puesto pueda ser desempeñado por alguien más. El proceso externo de reclutamiento y selección puede añadir semanas al objetivo de llenar una vacante.

- Razón de selección

Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección. Cuando un puesto es difícil de llenar, se habla de baja razón de selección. Cuando es sencillo llenarlo, se define como un puesto de alta razón de selección.

La razón de selección es la relación que existe entre el número de candidatos finalmente contratados y el número total de solicitantes. Cuando en una organización se presentan con frecuencia razones de selección bajas, se puede inferir que el nivel de adecuación al puesto de los solicitantes y de las personas contratadas será bajo.

- El aspecto ético

Los favores especiales concedidos a los recomendados, las gratificaciones y los obsequios, el intercambio de servicios y toda otra práctica similar resultan no sólo éticamente condenables, sino también de alto riesgo. Una contratación obtenida mediante un soborno introduce a la organización a una persona que no solamente no será idónea y que se mostrará refractaria a todas las políticas de personal, sino

que también se referirá al administrador con el desprecio que merece un funcionario corrupto.

- Desafíos de la organización

El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos. La empresa impondrá límites, como sus presupuestos y políticas que influyen en el proceso. Las metas de la empresa se alcanzarán mejor cuando se impongan pautas claras, propias de la circunstancia específica en que se desempeña. Es en el mejor interés de la empresa planear políticas flexibles, modernas e inteligentes que contemplen factores diferentes al lucro a corto plazo.

1.3.3 Contratación de Personal

Para Koontz y Weihrich (2012), la función del proceso de contratación de personal consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, inducción, ascensos, evaluaciones de desempeño, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento de personal. Con el fin de mantener la buena imagen de la organización es conveniente comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados. El grupo de las personas rechazadas incluye ya una inversión en tiempo y evaluaciones, y de él puede surgir un candidato idóneo para otro puesto. También deben conservarse todos los documentos que conciernen al candidato aceptado. Su solicitud, referencias, evaluaciones, exámenes médicos, etc., constituyen el inicio de su expediente personal, que desde el principio contendrá

información muy útil para múltiples fines, según lo expuesto por Byars y Rue (2004).

a) Notificación a candidatos

La gerencia debe notificar al trabajador sobre la decisión de su contratación tan pronto como sea posible, haciéndolo a través de una llamada telefónica o una carta con un toque personal de la empresa.

b) Tipo de Contrato

El Código de Trabajo Decreto 14-41 del Congreso de la República de Guatemala, establece que: "Contrato individual de trabajo, sea cual fuere su denominación, es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrono), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada". (p.6) De acuerdo al artículo 25 del Decreto 1441 del Código de Trabajo (2005), pueden existir relaciones laborales de los siguientes tipos:

- Contrato por obra determinada

En este tipo de contrato, se toma en cuenta el resultado del trabajo y se ajusta globalmente el precio de los servicios del trabajador, desde que se inician las labores hasta que termina el proyecto.

- Contrato por tiempo determinado

Indica la fecha de terminación del contrato; a diferencia del anterior, este toma en cuenta la actividad del trabajador y no del resultado de la obra.

- Contrato por tiempo indefinido

Es cuando no se especifica una fecha para su terminación. Exige la ley que todo contrato laboral se realice en forma escrita con excepción del contrato individual de trabajo verbal, establecido en el Artículo 27, Decreto 1441, Código de Trabajo

de Guatemala, que se refiere a labores agrícolas o ganaderas, servicio domestico o trabajadores accidentales o temporales que no excedan a sesenta días.

c) Formalización de contratos

MINTRAB (Ministerio de Trabajo en Guatemala) en cumplimiento al Código de Trabajo Decreto No. 1441, establece un proceso para hacer legal la contratación del trabajador, quedando de la siguiente manera:

- Formalizar con apego a la Ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.
- Cuando ya se aceptaron las partes es necesario integrar su expediente de trabajo.
- La contratación se lleva a cabo entre la organización y el trabajador.
- La duración del contrato deberá ser firmado por el patrono y el trabajador.
- Generar afiliación al IGSS.

A continuación se citan algunos artículos del Decreto 1441, del Código de Trabajo de Guatemala (2005), que se encuentran relacionados con las actividades de contratación de personal que realizala empresasen estudio:

Artículo 28. El contrato individual de trabajo debe extenderse por escrito, en tres ejemplares: uno que debe recoger cada parte en el acto de celebrarse y otro que el patrono queda obligado a hacer llegar al Departamento Administrativo de Trabajo, directamente o por medio de la autoridad de trabajo más cercana, dentro de los quince días posteriores a su celebración, modificación o novación.

Artículo 116. La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no puede ser mayor de ocho horas diarias, ni exceder de un total de cuarenta y ocho horas a la semana.

La jornada ordinaria de trabajo efectivo nocturno no puede ser mayor de seis horas diarias, ni exceder de un total de treinta y seis horas a la semana.

Artículo 117. La jornada ordinaria de trabajo efectivo mixto no puede ser mayor de siete horas diarias ni exceder de un total de cuarenta y dos horas a la semana.

d) Afiliación al IGSS

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- ha establecido el Proceso de Registro y Emisión de Carné de Afiliados en Centros del IGSS –Sistema Ruap-, el cual consta de los siguientes pasos:

- El patrono llena, firma y sella el Formulario Único De Registro De Afiliados DRPT-59.
- El trabajador presenta el Formulario y fotocopia de Documento de Identificación (Cedula de Vecindad, Certificado de Nacimiento para menores de edad, Pasaporte para extranjeros o Documento Personal de Identidad).
- Personal del IGSS revisa los documentos presentados por el afiliado y confirma el tipo de servicio que se le otorgara (Inscripción, Actualización de datos o reposición de Carné).
- Captura en sistema información requerida conforme al tipo de información.
- Confirma información imprimiendo Constancia de Validación de Información, la cual será firmada por el afiliado, al encontrarse correctos los datos.
- Captura de datos biométricos del afiliado (huella, firma y fotografía).
- Proporciona constancia para que el afiliado solicite posteriormente su Carné de Afiliación.

Los derechos de los afiliados al IGSS son los siguientes:

- Atención medica en las Unidades Asistenciales del IGSS, tanto en consulta externa como en hospitalización.
- Asistencia en medicina general, quirúrgica y especializada.
- Medicina, que el médico tratante del IGSS indique.

- Laboratorio Clínico de Rayos X, electroencefalogramas y otros que contempla la institución en caso el médico tratante del IGSS lo indique.
- Para resolver problemas en su trabajo, por ejemplo; reubicación o para estudios socioeconómicas, podrá recurrir al Departamento de Trabajo Social.
- En caso de necesitar transportarse con urgencia para ser tratado en un centro asistencial del IGSS, por accidente, enfermedad o maternidad y no poder hacerlo por sus propios medios debido a su estado de salud, podrá hacer uso de las ambulancias de la Institución. -Se le orientara sobre las enfermedades y accidentes a través de diferentes medios, en función de prevención.
- Cuando por alguna circunstancia quedara limitado en movimientos o función de alguna parte del cuerpo tendrá derecho a rehabilitación.
- Con los servicios del IGSS, tendrá derecho a tratamiento Psicológico y Social.
- Se atenderá por maternidad a la esposa o conviviente, si está inscrita en el programa.
- Se atenderá a hijos menores de cinco años en los departamentos de Guatemala, Baja Verapaz, Chiquimula, Totonicapán, Zacapa, Jalapa, Quiché, Sacatepéquez, Sololá, Escuintla, Jutiapa, Chimaltenango, San Marcos, Quetzaltenango, Huehuetenango, Alta Verapaz, Suchitepéquez, Izabal y Retalhuleu.
- Se proporcionará aparatos ortopédicos y protésicos cuando el médico tratante lo indique.
- Será suspendido de sus labores por problemas de salud.

Presentado los puntos y teorías más importantes relacionadas con el tema, a continuación se presenta el apartado del planteamiento del problema, mismo que sustenta el problema de investigación.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las actividades que se realizan en una empresa, de cualquier origen, se realizan mediante personas. Es por esto que la calidad y la forma de motivación de las personas que una empresa logre atraer y mantener serán un elemento básico para que logre el éxito. Tal es el caso que las acciones que son necesarias realizar para conseguir el personal idóneo que desea, deben cumplir un proceso técnico y que permita asegurar el desempeño de dichos colaboradores. Estas actividades incluyen todas las etapas previas que toda empresa realiza, hasta tener a la persona que considera idónea para desempeñar un cargo incluyendo desde el proceso de atracción hasta la formalización de los colaboradores.

Pizza Burger Diner, es una organización Privada que presta servicios de comida rápida a la población zacapaneca, y tiene como misión primordial ser un restaurante con servicios óptimos que brinda comida de calidad a un precio cómodo, atención rápida, construyendo cada día con nuestra unidad y esfuerzo, un lugar de éxito e integridad empresarial para nuevas generaciones.

El proceso de vincular a un candidato a una empresa inicia cuando se buscan nuevos candidatos y concluye cuando se formaliza la relación laboral, y cuando este proceso no se da y se contrata al colaborador sin valorar las condiciones de su potencial, causa diversas consecuencias como, apatía, desinterés, conflicto de intereses, entre otros.

A través de la observación directa realizada por la investigadora, se evidencio que la empresa objeto de estudio a pesar de tener una buena posición en el mercado, presenta fallas en la funcionalidad de procesos relacionados con el recurso humano, obviando procedimientos técnicos (fuentes y métodos de reclutamiento) necesarios para atraer a candidatos idóneos, contratando personas que muchas veces no reúnen los requisitos de los puestos vacantes, desconocimiento de la aplicación de pasos para seleccionar, influyendo en el desconocimiento de

entrevistas y técnicas a aplicar en cada caso, asimismo, no cuentan con un proceso de contratación que permita definir los aspectos que conlleva la formalización de la relación laboral entre empleador y colaborador.

Todo lo anterior es consecuencia de la falta de procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal que permitan una buena administración en la dotación de éste, y así evitar rotación de personal, desmotivación y que no se garantice un desempeño eficaz y eficiente en el desarrollo de las actividades encomendadas.

De continuarse con las situaciones antes mencionadas, la empresa objeto de estudio seguirá teniendo colaboradores no calificados, provocando alta rotación de personal y contratiempos para la correcta administración del recurso humano.

Por lo anterior, se hizo necesario investigar las formas, métodos o prácticas que utilizan en la empresa objeto de estudio para la atracción, selección y contratación del personal idóneo a la empresa.

Por lo anterior expuesto, es importante preguntarse:

¿Cómo se llevan a cabo los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal en el Restaurante Pizza Burger Diner, para garantizar la contratación del personal idóneo y su adaptación al puesto de trabajo?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo general

Determinar cómo se llevan a cabo los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal en el Restaurante Pizza Burger Diner, para garantizar la contratación del personal idóneo y su adaptación al puesto de trabajo.

2.1.2 Objetivos específicos

- Identificar la forma en que aplica el proceso de reclutamiento de personal.
- Conocer el proceso de selección de personal utilizado por la empresa objeto de estudio para obtener recurso humano
- Establecer como formalizan la contratación y aspectos legales con el personal que contratan.

2.2 Variable de estudio

Proceso de Reclutamiento de personal

Proceso de Selección de personal

Proceso de Contratación de personal.

2.3 Definición de la variable de estudio

2.3.1 Definición conceptual

a) Proceso de Reclutamiento de Personal:

Chiavenato (2009) El proceso de Reclutamiento de Personal, es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es un sistema por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recurso Humano (RRHH), la oportunidad de empleo que pretende llenar.

b) Proceso de Selección de Personal:

El proceso de Selección es la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado. Chiavenato (2009)

c) Proceso de contratación de Personal:

El proceso de contratación Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial ("periodo de prueba"). Chiavenato (2009)

2.3.2 Definición operacional:

a) Proceso de Reclutamiento de Personal:

Para efectos de esta investigación se entiende por reclutamiento al proceso necesario a realizarse en una empresa que permita atraer un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico, estudiándose los siguientes indicadores, proceso de reclutamiento, fuentes y métodos, los cuales se analizan con los instrumentos descritos, en este caso, entrevista y cuestionario.

b) Proceso de Selección de Personal:

Para fines de esta investigación se entiende por selección de personal como la técnica que se utiliza en la empresa Restaurante Pizza Burger Diner para evaluar entre los candidatos que se tengan para ocupar una plaza, y así escoger al más adecuado para ocupar la plaza vacante, según las características propias del puesto, planteándose como indicadores proceso de selección de personal, entrevistas, pruebas y decisión, se medirán con una serie de interrogantes que se plantean mediante dos cuestionarios y una entrevista.

c) Proceso de Contratación de Personal:

Se entiende por contratación al proceso que refleja la calidad humana, profesional y ética de los directivos, al contratar un personal idóneo y así poder desempeñar cada función por cada puesto, logrando con esto resultados óptimos en la empresa Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa, siendo sus indicadores proceso de contratación, tipos de contrato y formalización de la contratación, se medirán mediante una entrevista y dos cuestionarios.

2.4 Alcances y limitantes

El alcance de esta investigación comprende el Restaurante Pizza Burger Diner del Departamento de Zacapa, cabecera, un gerente mando directivo, un gerente mando medio y quince (15) colaboradores mando operativo.

Entre las limitaciones de este trabajo se cita que no se llego a los Restaurantes Burger Diner de otros departamentos por encontrarse a distancias considerables.

2.5 Aporte

Los resultados de ésta investigación sirvieron para determinar cómo se llevan a cabo los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal en el Restaurante Pizza Burger Diner.

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 acuerdo al reclutamiento, selección y contratación de personal.

De igual manera se espera proporcionar un documento de consulta a los estudiantes de la Universidad Rafael Landívar como apoyo a otras investigaciones relacionadas con el tema.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos

Los sujetos de estudio fueron adultos hombres y mujeres, que oscilan entre los 19 y 40 años de edad. Los sujetos en su mayoría son jóvenes con hijos dependientes de ellos para satisfacer sus necesidades.

Para la elaboración del presente estudio se contó con una población de 17 sujetos, 10 hombres y 7 mujeres ubicados en los siguientes puestos:

Tabla No. 1
Consolidado de sujetos de estudio

Mando	Suje- tos	Sexo	Edad	Estado civil	Número de hijos	Puesto que ocupa
Directivo	1	Masculino	40 años	Casado	3	Gerente General
Medio	1	Masculino	40 años	Casado	2	Encargado de Restaurante
Operativo	1	Femenino	23 años	Soltera	0	Cajera
Operativo	1	Femenino	34 años	Casada	5	Cajera
Operativo	1	Masculino	29 años	Casado	3	Cocinero
Operativo	1	Masculino	33 años	Casado	5	Cocinero
Operativo	1	Masculino	23 años	Casado	1	Cocinero
Operativo	1	Masculino	25 años	Casado	1	Preparador
Operativo	1	Femenino	29 años	Casada	2	Bar tender
Operativo	1	Masculino	25 años	Casado	1	Mesero
Operativo	1	Femenino	22 años	Soltera	0	Mesera
Operativo	1	Femenino	27 años	Casada	3	Mesera
Operativo	1	Femenino	29 años	Casada	3	Mesera
Operativo	1	Femenino	30 años	Casada	1	Lava platos
Operativo	1	Masculino	20 años	Casado	0	Motorista
Operativo	1	Masculino	19 años	Casado	1	Motorista
Operativo	1	Masculino	32 años	Casado	2	Seguridad

Fuente: Elaboración propia.

Derivado de la tabla anterior, es necesario agrupar los puestos de trabajo, para la aplicación de los instrumentos de investigación:

a) Sujeto 1: Mando Directivo y Medio

Directivo: Es la persona encargada de administrar la empresa, en todas las funciones que respecta a producción, servicio y calidad, teniéndose en este nivel únicamente el puesto de Gerente General.

Medio: Es la persona encargada de la supervisión y manejo de las diferentes áreas de trabajo, verifica acciones que conlleven al logro de estándares de calidad y presta importante atención al servicio que se ofrece a la población consumidora por parte de los colaboradores. Perteneciendo a este mando el Encargado de Restaurante.

b) Sujeto 3: Mando Operativo

Su función principal es obtener la plena satisfacción de sus clientes con un servicio variado, de calidad, exclusivo y rápido, sirviendo y atendiendo como el consumidor lo requiera, contando con Dos (2) Cajeras, Tres (3) Cocineros, Un Preparador, Un Bar tender, Cuatro (4) Meseras, Un Lavaplatos, Dos (2) Moto-repartidor y un Seguridad

3.2 Instrumentos

Para llevar a cabo la investigación se utilizaron dos instrumentos elaborados por la investigadora. Los instrumentos serán, una entrevista semiestructurada para el personal de los mandos directivo una entrevista semiestructurada para el personal de mando medio y una entrevista estructurada para el personal del mando Operativo.

a) Guía de entrevista dirigida al Mando Directivo y Mando Medio

El instrumento contiene 10 preguntas cerradas y 16 preguntas de respuestas múltiples, las cuales persigue conocer si la empresa utiliza o no los procesos

de reclutamiento, selección y contratación de personal cuando tiene una plaza vacante.

b) Cuestionario dirigido al Mando Operativo

El instrumento está elaborado con 4 preguntas cerradas y 9 preguntas de respuesta múltiple, para conocer la forma que los colaboradores actuales ingresaron a la empresa.

3.3 Procedimiento

Para la elaboración del presente estudio se hará las siguientes actividades:

- Se elaboraron instrumentos.
- Se validaron los instrumentos por parte de expertos en el tema.
- Se realizó una prueba piloto con el 100% de colaboradores.
- Se contactaron citas con los diferentes sujetos.
- Se aplicaron los instrumentos a los tres mandos, Directivo, Medio y Operativo.
- Se tabularon los resultados en base a promedios.
- Se presentaron y analizaron los resultados.
- Se discutieron los resultados.
- Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.
- Se redactaron la propuesta sobre la implementación de los procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal.
- Se presento del informe final.

3.4 Diseño y Metodología Estadística

La presente investigación es de tipo Descriptiva, según Sampieri (2006) define la investigación Descriptiva como: "El propósito es describir situaciones y eventos. Decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. Miden los conceptos o variables a los que se refieren. Se centran en medir con la mayor precisión posible.

A diferencia de los primeros que se centran en descubrir". Para trasladar los datos estadísticos y los cuadros de resultados fue necesario tabular analizar y graficar. La tabulación de los resultados se realizó por pregunta usando la distribución de porcentajes, dicha presentación se hizo en tablas y graficas de barras mediante programa de Excel.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados que se obtuvieron en el trabajo de campo. Este estudio estuvo basado en los instrumentos de recolección de datos que aparecen en los anexos

4.1 Resultados de la entrevista dirigida al Mando Directivo y Medio

Los siguientes datos provienen de la información obtenida en la entrevista realizada a los cargos de Mando Directivo y Mando Medio del Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa. (anexo 1)

Variable de estudio: Reclutamiento de personal

Indicador: Proceso de Reclutamiento

Tabla # 1

Existencia de un proceso de reclutamiento

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 1 anexo 1

Los entrevistados indicaron que si existe el proceso de Reclutamiento en la empresa, pero se realiza con base a la experiencia obtenida con el tiempo, sin ninguna base ni manual de guía.

Tabla #2

Conocimiento del proceso de reclutamiento

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 2 anexo 1

Los entrevistados contestaron que si conocen en qué consiste el proceso de reclutamiento, ya que en ocasiones anteriores cuando se necesita de personal lo han realizado.

Tabla #3

Utilización del proceso de reclutamiento

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 3 anexo 1

El personal objeto de estudio manifestó que si se realiza el proceso de reclutamiento en la empresa, aunque contestaron que el proceso no se realiza completamente dejando a un lado algún manual que pueda existir y la parte investigativa de los candidatos.

Tabla #4

Encargado de realizar el proceso de reclutamiento

Respuestas	Total
Mandodirectivo	0
Mandomedio	2
Otros	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 4 anexo 1

La tabla anterior contiene respuestas de selección múltiple. Las dos personas entrevistadas coinciden que quien se encarga de realizar el proceso de reclutamiento dentro de la empresa, es el mando medio, es decir, el encargado de restaurante.

Tabla # 5

Documentos requeridos al candidato

Respuestas	Total
Solicitud de empleo	
Currículo	2
Antecedentespenales	1
Antecedentespoliciacos	1
Cartas de recomendación	2
Otros (cédula y licencia de conducir)	2

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 5 anexo 1

La información anterior contiene respuesta de selección múltiple. Los entrevistados manifiestan que la documentación que requieren cuando reclutan es currículum, cédula de vecindad o DPI y cartas de recomendación, aunque existen casos dependiendo el puesto que estén solicitando se les pide licencia de conducir.

Indicador: Fuentes

Tabla #6

Utilización de fuentes de reclutamiento

Respuestas	Total
Internas	1
Externas	2

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 6 anexo 1

La tabla anterior contiene respuesta de selección múltiple. Los sujetos de estudio manifiestan que dentro de la empresa utilizan las fuentes externas de reclutamiento, pero que en determinadas situaciones y por la emergencia del personal que se necesita, hacen uso de las fuentes internas.

Indicador: Métodos

Tabla #7

Utilización de métodos internos de reclutamiento

Respuestas	Total
Recomendación por amistades	2
Banco de datos	2
Otros	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 7 anexo 1

La información anterior contiene respuesta de selección múltiple. Mando directivo y mando medio indicaron que los métodos internos que utilizan en la empresa para el proceso de reclutamiento son, recomendación por amistades y banco de datos.

Tabla #8

Utilización de métodos externos de reclutamiento

Respuestas	Total
Televisión	0
Anuncios en colegios o universidades	0
Amigos	0
Otros (radio)	2

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 8 anexo 1

La tabla anterior contiene respuesta de selección múltiple. Los entrevistados consideran que el método externo que utilizan para el proceso de reclutamiento es la radio.

Variable de estudio: Selección de personal

Indicador: Proceso de selección de personal

Tabla #9

Existencia de un proceso de selección de personal

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 9 anexo 1

Los objetos de estudio indicaron que si existe el proceso de selección de personal en la empresa, pero se realiza con base a la experiencia obtenida con el tiempo, sin ninguna base ni manual de guía.

Tabla #10

Conocimiento del proceso de selección de personal

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 10 anexo 1

Los entrevistados manifiestan que conocen el proceso de selección de personal porque en ocasiones anteriores lo han realizado empíricamente y también consideran que es importante llevarlo a cabo.

Tabla #11

Utilización del proceso de selección de personal

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 11 anexo 1

Mando directivo y medio expresan que si utilizan el proceso porque es necesario y requieren en la mayoría de puestos, personas con experiencia.

Tabla #12

Realización de pasos del proceso de selección de personal

Respuestas	Total
Llenado de solicitud de empleo	0
Pruebas escritas o practicas	0
Entrevista de selección	1
Examen medico	
Verificación de referencias laborales	1
Verificación de referencias personales	2
Otras	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 12 anexo 1

La información anterior contiene respuestas de selección múltiple. El personal objeto de estudio expresa que los pasos que se realizan para la selección de personal dentro de la empresa son entrevista de selección, haciendo dos entrevistas, la verificación de referencias laborales y personales.

Indicador: Entrevistas

Tabla #13

Realización de entrevistas para el proceso de selección de personal

Respuestas	Total
Estructuradas	0
Semiestructuradas	2
Otras	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 13 anexo 1

La tabla anterior contiene respuestas de selección múltiple. Los entrevistados manifiestan que el tipo de entrevistas que utilizan para la selección de personal es semiestructurada.

Indicador: Pruebas

Tabla #14

Utilización de pruebas escritas o prácticas del proceso de selección de personal

Respuestas	Total
Pruebas de aptitud	0
Pruebas de capacidad	0
Pruebas de personalidad	0
Otras	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 14 anexo 1

Los objetos de estudio expresan que en la empresa no se realizan pruebas escritas o practicas para la selección de personal.

Tabla #15

Utilización de pruebas medicas del proceso de selección de personal

Respuestas	Total
Examenfísico	0
Historialclínico	0
Pruebas de laboratorio	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 15 anexo 1

Los entrevistados expresan que en la empresa no se realizan pruebas médicas para la selección de personal.

Indicador: Decisión

Tabla #16

Decisión de candidatos para contratación

Respuestas	Total
Dos o tres	0
Tres o cuatro	2
Otros	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 16 anexo 1

La tabla anterior contiene respuestas de selección múltiple. Los mandos directivos y medio expresan que la decisión para contratar a la persona idónea es entre tres o cuatro candidatos.

Tabla #17

Información brindada a los candidatos cuando aplican al puesto

Respuestas	Total
Salario	2
Prestaciones y beneficios	2
Horario de trabajo	2
Condiciones de trabajo	2
Otros	

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 17 anexo 1

La información anterior contiene respuestas de selección múltiple. Los entrevistados manifiestan que les brindan toda la información necesaria a los candidatos cuando aplican al puesto como, salario, prestaciones y beneficios, horario y condiciones de trabajo.

Variable de estudio: Contratación de personal

Indicador: Proceso de contratación de personal

Tabla #18

Utilización del proceso de contratación de personal

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 18 anexo 1

Mando directivo y medio expresan que si utilizan el proceso porque es necesario y lo han realizado con anterioridad.

Tabla #19

Toma de decisión final para la contratación

Respuestas	Total
Mandodirectivo	1
Mandomedio	1
Otros	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 19 anexo 1

La tabla anterior contiene respuestas de selección múltiple. Los entrevistados manifiestan que la decisión final la toman los dos, en diferentes situaciones cuando un mando no se encuentra el otro mando puede tomar la decisión y contratar.

Tabla #20

Comunicación al candidato de la decisión de contratación

Respuestas	Total
Mandodirectivo	0
Mandomedio	2
Otros	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 20 anexo 1

La información anterior contiene respuestas de selección múltiple. Mando directivo y medio manifiestan que la persona quien comunica decisión de contratar al personal es el mando medio, ya que es la persona quien esta de manera más permanente en la empresa.

Tabla #21

Medio a través del cual se comunica la contratación

Respuestas	Total
Viatelefónica	2
Víaescrita	0
Otras	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 21 anexo 1

La tabla anterior contiene respuestas de selección múltiple. Los entrevistados expresan que el medio que utilizan para comunicar al candidato que ha sido contratado es vía telefónica.

Indicador: Tipo de contratos

Tabla #22

Tipo de contratos utilizados para formalizar la relación laboral

Respuestas	Total
Contrato por obra determinada	0
Contrato por tiempo determinado	0
Contrato por tiempo indefinido	2

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 22 anexo 1

La información anterior contiene respuestas de selección múltiple. Los objetos de estudio expresan que el tipo de contrato que utilizan para formalizar la relación laboral con sus empleados es por tiempo indefinido, ya que prefieren tener a su personal por mucho tiempo sin rotarlo, así adquieren la experiencia necesaria para cada puesto.

Indicador: Formalización de la contratación

Tabla #23

Cumplimiento don informar al Ministerio de Trabajo

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 23 anexo 1

Los entrevistados manifiestan que si cumplen con informar al Ministerio de Trabajo con una copia del contrato que formaliza la relación laboral con sus empleados, ya que son aspectos que están en ley y es una protección tanto para la empresa como para el empleado.

Tabla #24

Entrega de copia de contrato de trabajo al empleado

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 24 anexo 1

El personal entrevistado expresa que si les entregan una copia del contrato a sus empleados porque es importante.

Tabla #25

Jornadas de trabajo

Respuestas	Total
Diurno	2
Nocturno	2
Mixto	1

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 25 anexo 1

Los entrevistados manifiestan que las jornadas de trabajo que se dan en la empresa son diurnas, nocturnas y mixtas, ya que cada puesto requiere diferentes turnos de trabajo para brindar servicio al cliente durante largas jornadas de trabajo.

Tabla #26

Afiliación al IGGS

Respuestas	Total
Si	2
No	0
No respondió	0

Base de datos: 2 mando directivo y medio

Fuente: pregunta 26 anexo 1

Los entrevistados expresan que si afilian a sus colaboradores al IGSS ya que es necesario y es protección y seguro.

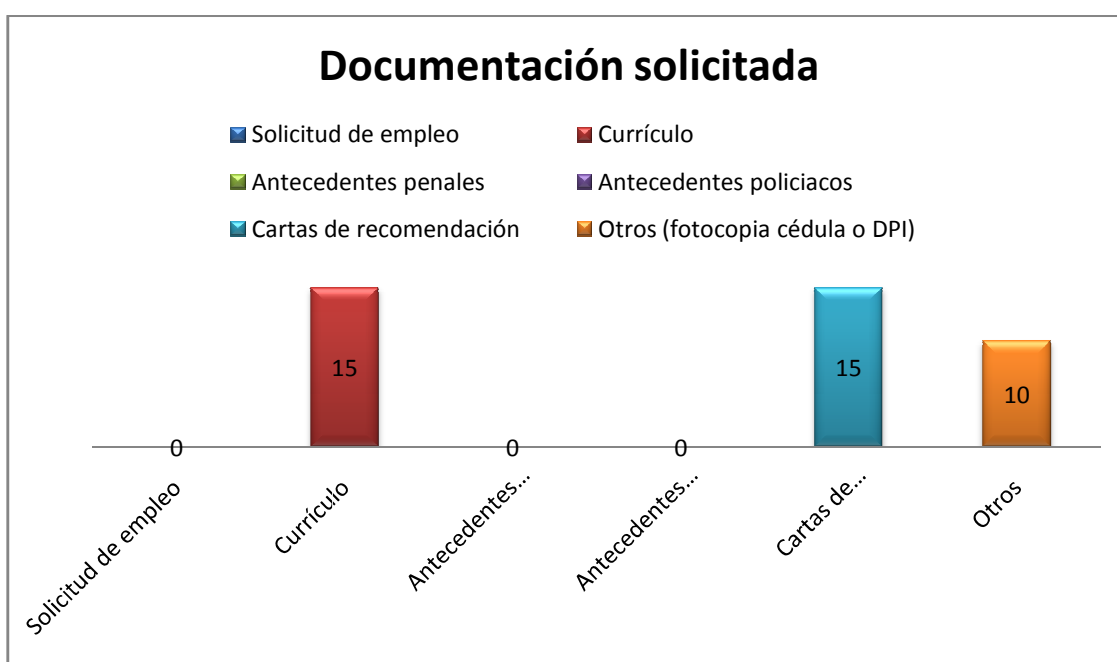
4.2 Resultados del cuestionario dirigido al Personal Operativo

Los datos que se presentan a continuación fueron aportados por 15 colaboradores de la empresa Restaurante Burger Diner de Zacapa. (anexo 2)

Variable de estudio: Reclutamiento de personal

Indicador: Proceso de Reclutamiento

Gráfica #1



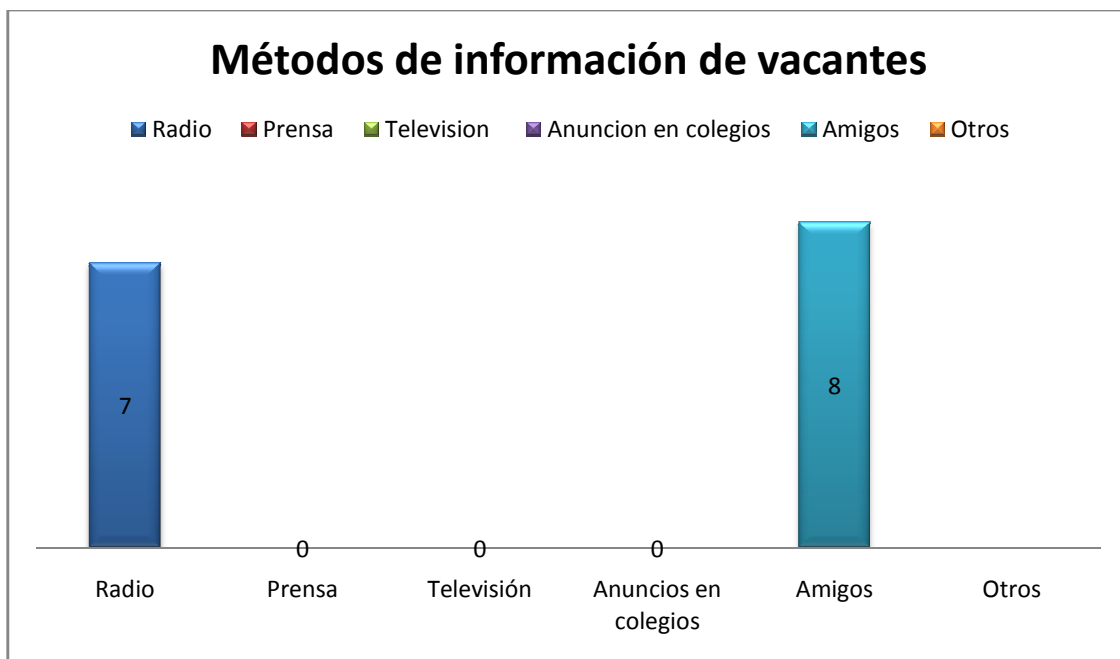
Base de datos: 15 personal operativo

Fuente: pregunta 1 anexo 2

El personal operativo manifiesta que la documentación que les piden previo a su contratación es mínima, solo currículum, cartas de recomendación y fotocopia de cédula de vecindad o DPI.

Indicador: Métodos

Gráfica #2



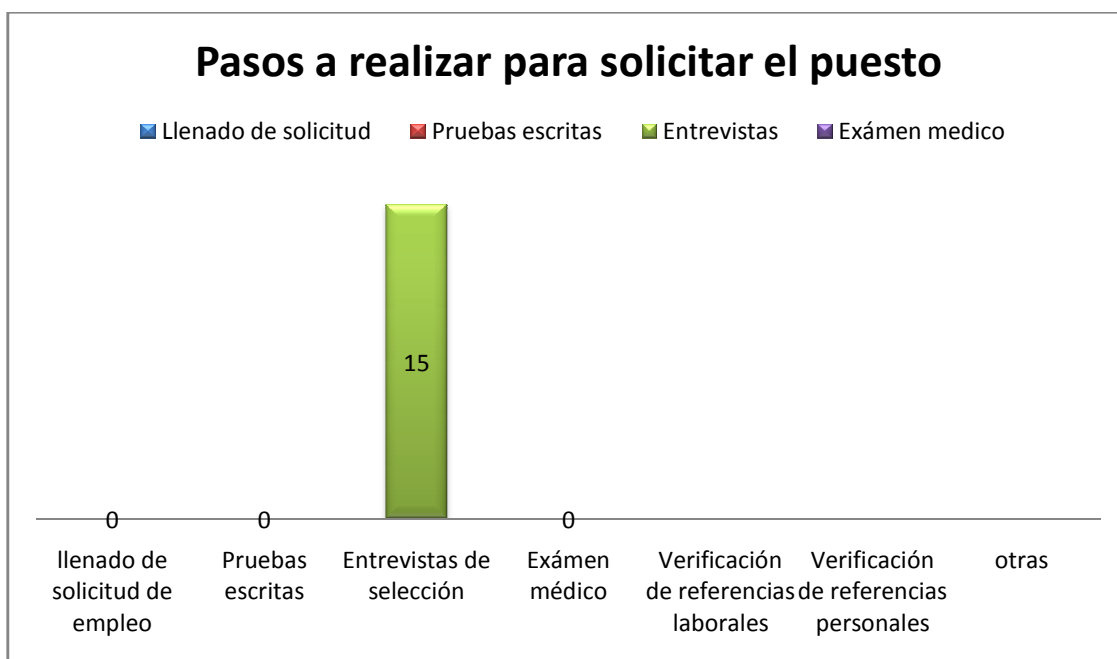
Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 2 anexo 2

En su mayoría el personal encuestado expresa que se entero que existían vacantes en la empresa a través de amigos y raras veces por la radio, aunque manifiestan que actualmente han escuchado con más frecuencia anuncios de necesidad de personal, por la radio.

Variable de estudio: Selección de personal

Indicador: Proceso de selección de personal

Gráfica #3



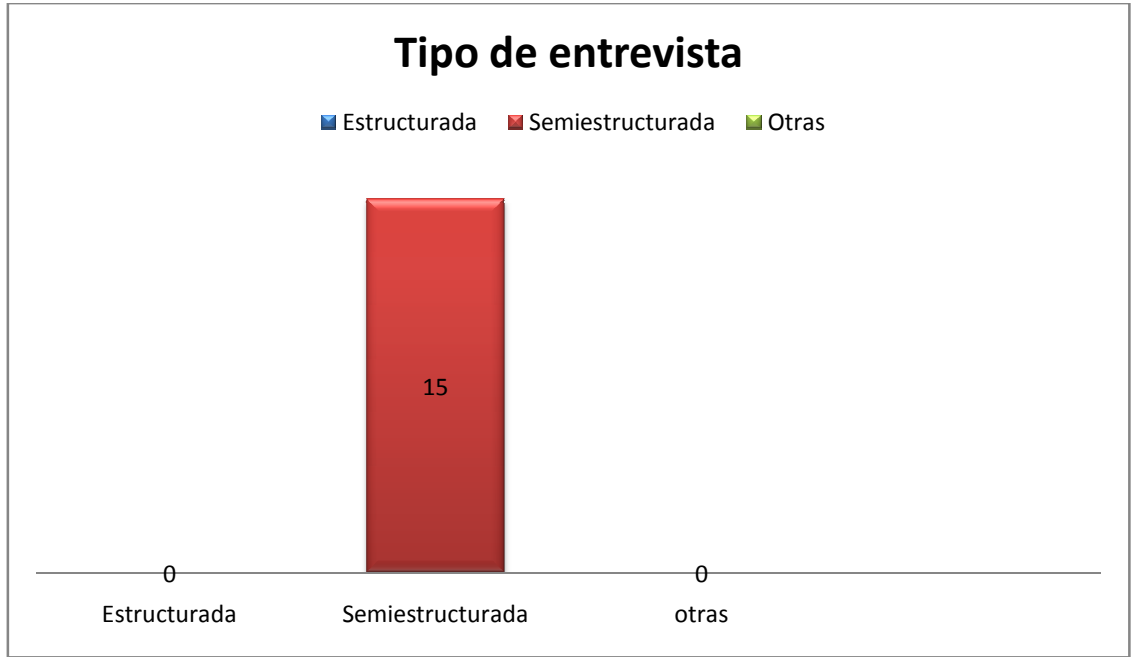
Base de datos: 15 personal operativo

Fuente: pregunta 3 anexo 2

El personal operativo manifiesta que los pasos que realizaron cuando solicitaron el puesto en la empresa fue la entrevista de selección, la cual realizaron únicamente una.

Indicador: Entrevista

Gráfica #4



Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 4 anexo 2

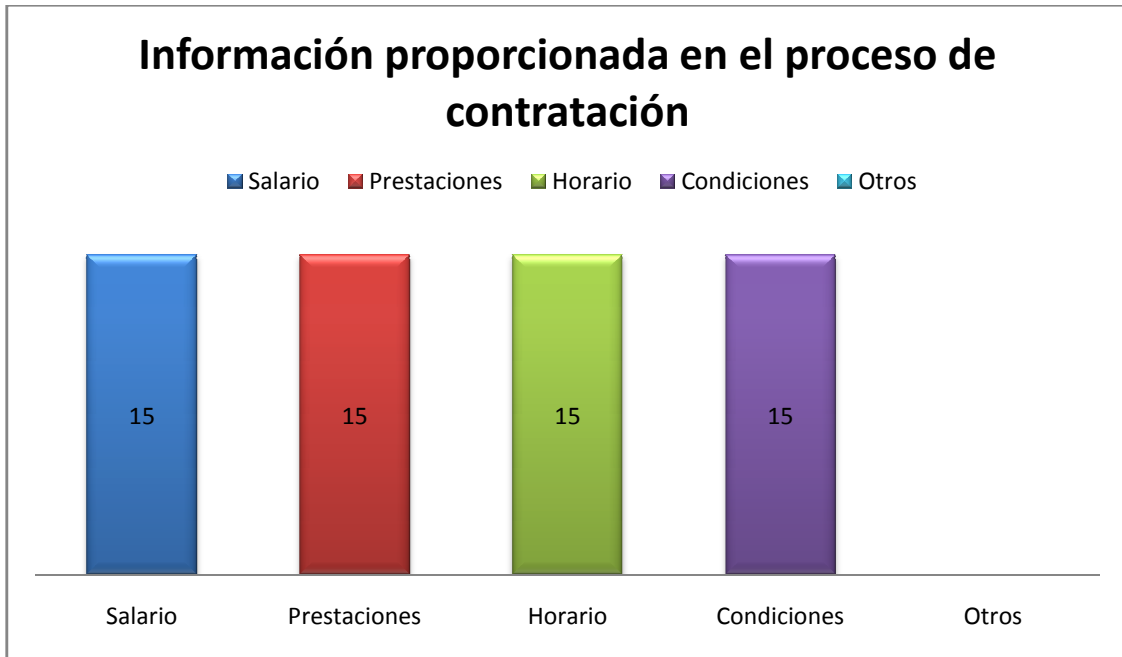
En su totalidad los encuestados expresan que el tipo de entrevistas que les realizaron cuando solicitaron el puesto fue la semiestructurada, ya que podían notar que dependiendo las respuestas que daban el personal que los entrevistaba en la empresa, realizaban otras preguntas y no se guiaban por lo que tenía.

De la pregunta número 5 y 6, no existe una gráfica, puesto que dependiendo las repuestas seleccionadas con anterioridad serían tomas en cuenta estas.

Variable de estudio: Contratación de personal

Indicador: Proceso de contratación de personal

Gráfica #5



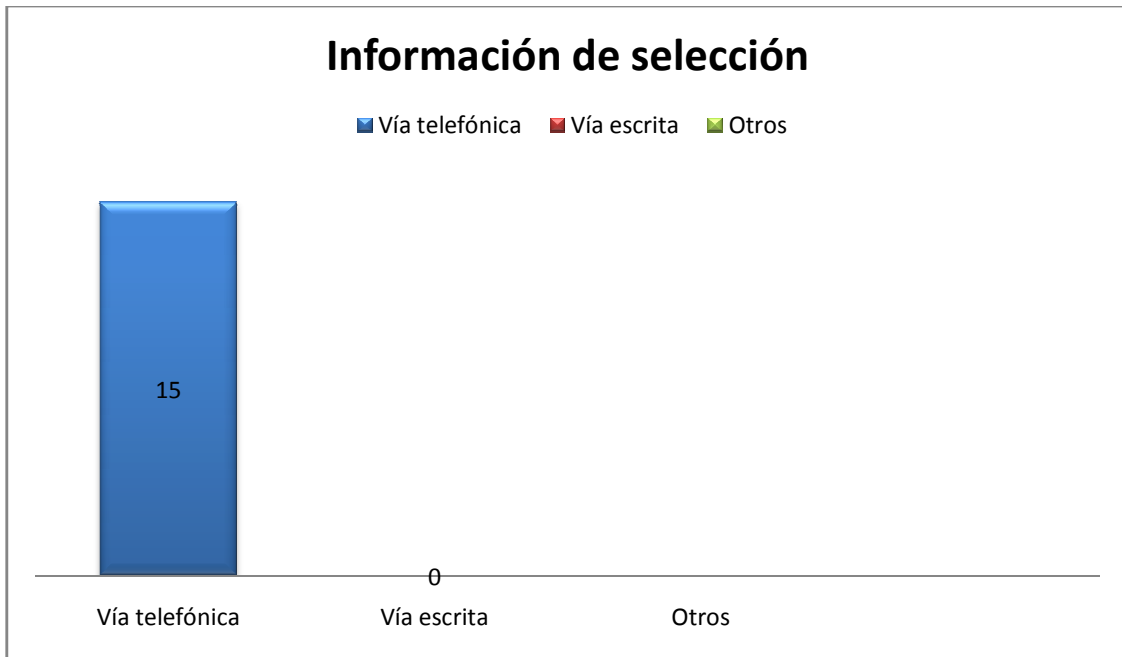
Base de datos: 15 personal operativo

Fuente: pregunta 7 anexo 2

El personal operativo encuestado coincide en la información que les proporcionaron durante la entrevista de contratación, siendo esta, el salario, prestaciones y beneficios, horario de trabajo y condiciones de trabajo.

Indicador: Decisión

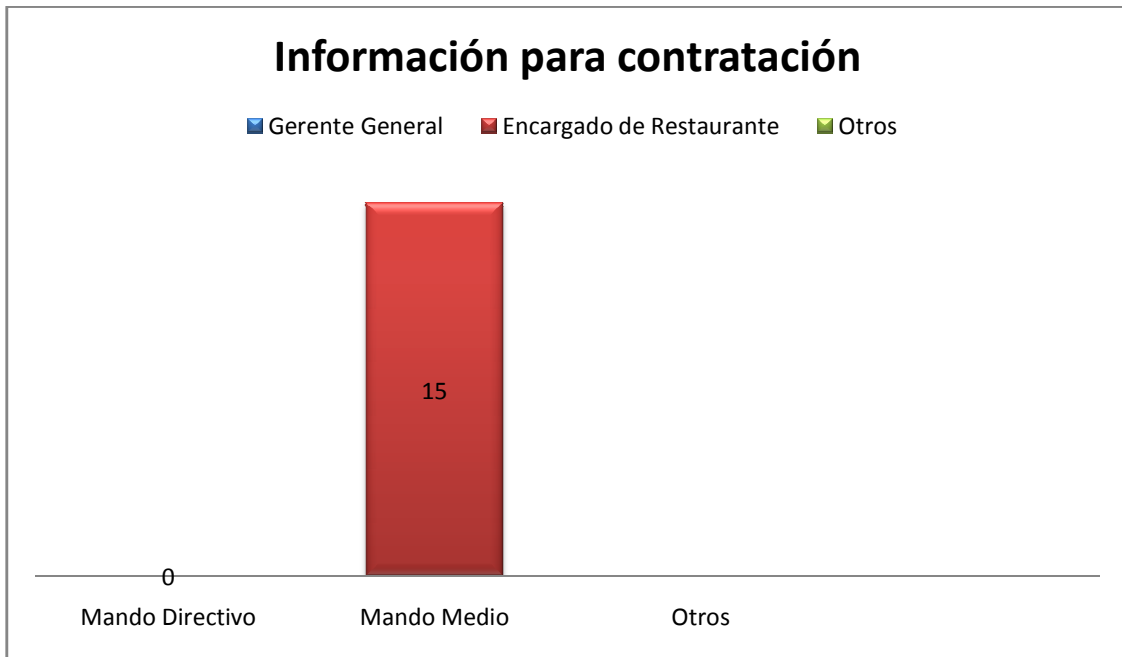
Gráfica #6



Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 8 anexo 2

En su totalidad los encuestados manifiestan que la forma como les informaron que serían seleccionados para ocupar la vacante dentro de la empresa fue a través de la vía telefónica.

Gráfica #7

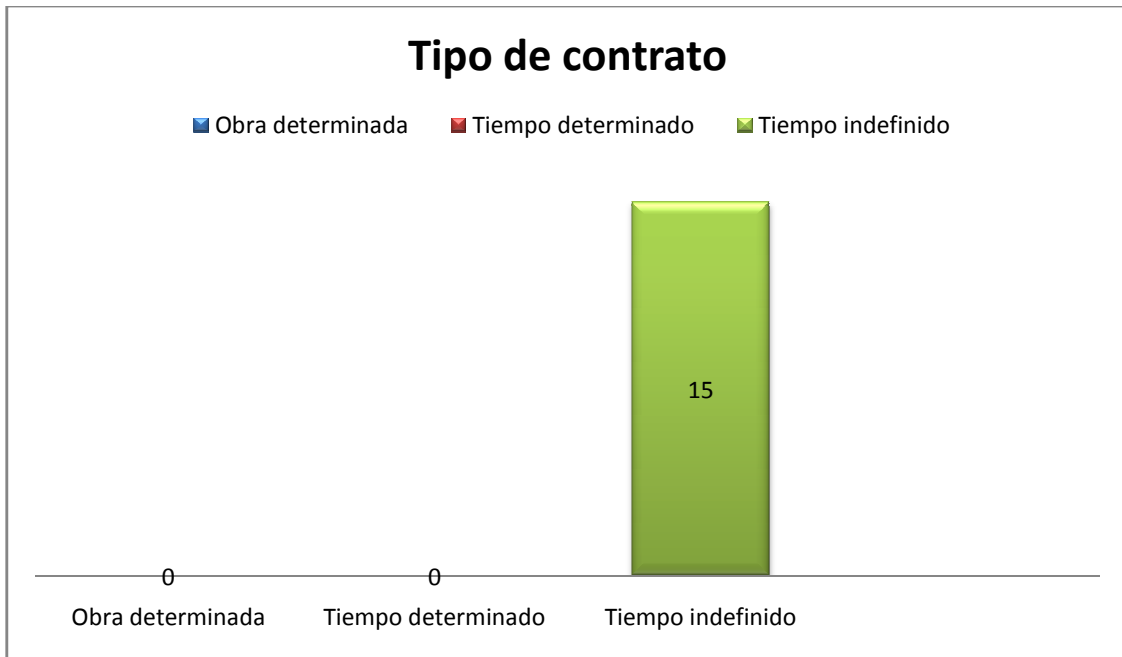


Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 9 anexo 2

En su totalidad el personal operativo encuestado expresa que quién le informó que iba a ser contratado por la empresa fue el encargado de restaurante.

Indicador: Tipo de contratos

Gráfica #8

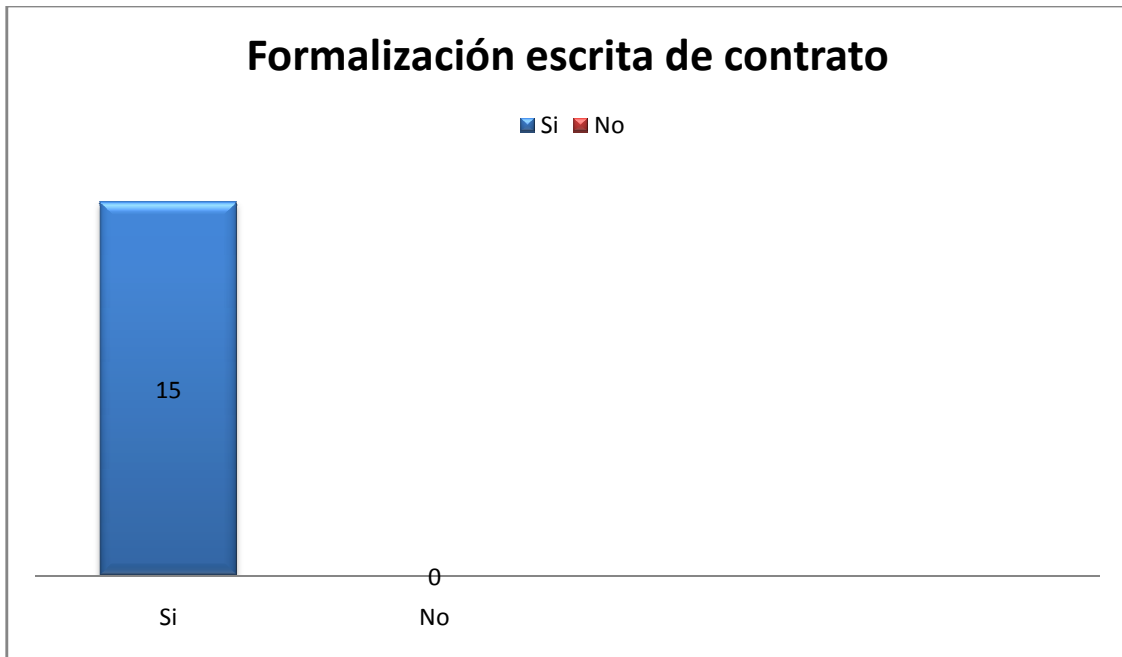


Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 10 anexo 2

El personal operativo expresa que el tipo de contrato que tiene formalizado con la empresa es por tiempo indefinido, ya que tanto el gerente general como el encargado de restaurante en el momento de contratarlos les explicaron que lo hacen de esta manera para que ellos tengan permanencia dentro de la empresa y adquieran toda la experiencia necesaria en el puesto que desempeñan.

Indicador: Formalización de contratos

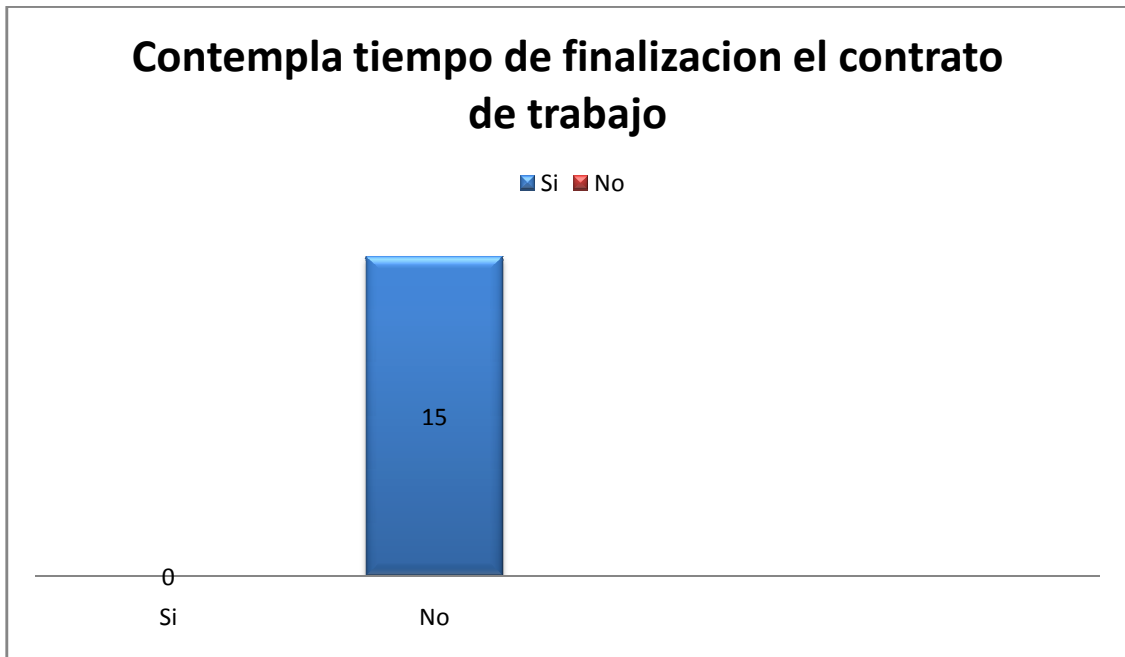
Gráfica #9



Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 11 anexo 2

En su totalidad los encuestados expresan que la empresa formalizó de manera escrita su contratación de trabajo utilizando como documento un contrato que incluye aspectos legales.

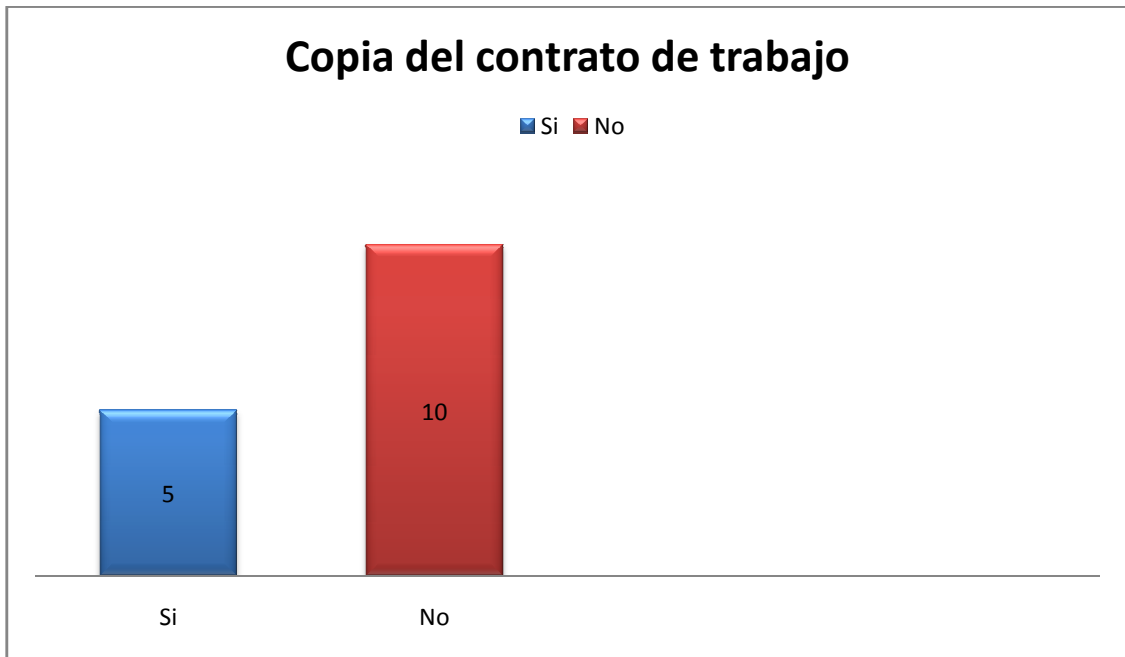
Gráfica # 10



Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 12 anexo 2

El personal operativo de la empresa manifiesta que el documento de legalización de trabajo no contempla el tiempo de finalización.

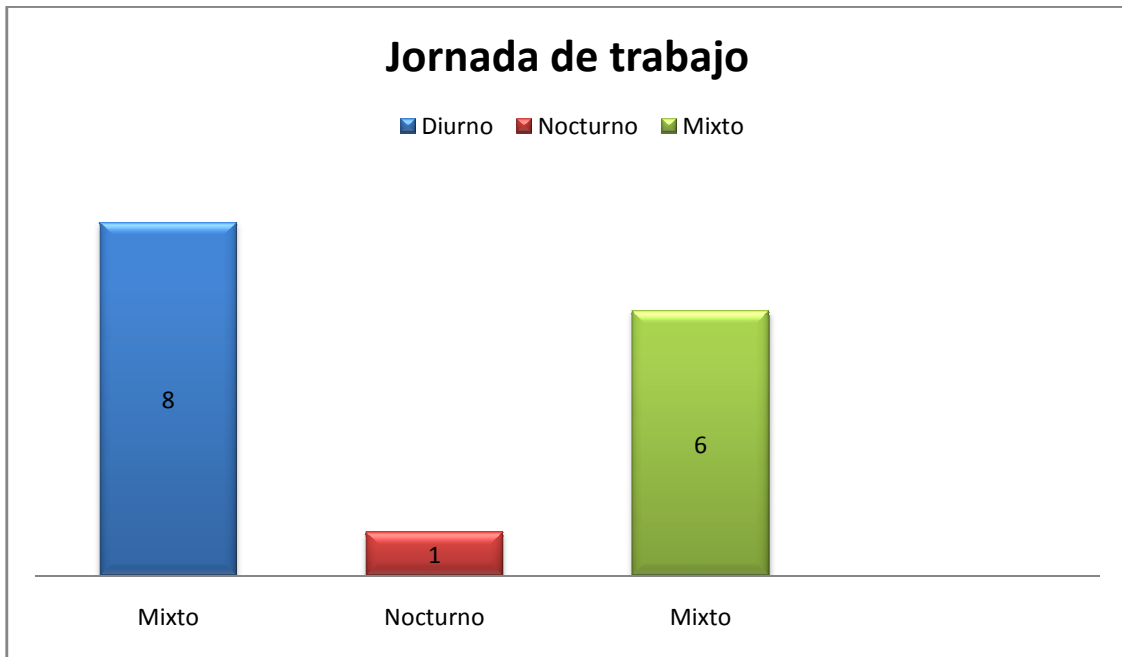
Gráfica 11



Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 13 anexo 2

En su mayoría el personal encuestado expresa que la empresa si le proporcionó una copia del contrato de trabajo que los vincula como un trabajador de dicha empresa, y quienes no lo tienen es porque pidieron se adjuntara al expediente que resguarda la empresa, pero están conscientes que si lo solicitan se los dan.

Gráfica #12



Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 14 anexo 2

El personal operativo de la empresa Restaurante Pizza Burger Diner expresa que las jornadas de trabajo que tienen asignadas son diversas, dependiendo el puesto que ocupen así serán las jornadas de trabajo, trabajan por turnos, en su mayoría cubren la jornada diurna, la menor parte de trabajadores cubren la jornada mixta y solo el guardián tiene asignada la jornada nocturna.

Estas jornadas son creadas dependiendo el puesto, para poder brindar un servicio a la población manteniendo abierto el restaurante por muchas horas.

Gráfica #13



Base de datos: 15 personal operativo
Fuente: pregunta 15 anexo 2

En su mayoría los encuestados expresan que si se les informo que serian afiliados al IGSS, el personal que respondió no, es porque en su momento se encontraba en periodo de prueba.

V. DISCUSIÓN

De los resultados de la información presentada anteriormente se deriva la siguiente discusión:

Chiavenato (2000), indica que la administración de recursos humanos produce impacto profundo en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas, en otras palabras, administrarlas en la organización es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional.

Según la investigación realizada, esto no se cumple en la empresa Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa, aun así el personal del Mando directivo (gerente general) y mando medio (encargado de restaurante) manifiestan que lo realizan de manera empírica y sin una guía que les proporcione los pasos que deben seguir.

Para iniciar con el proceso de reclutamiento, Chiavenato (2000), lo define como un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Esto no se lleva a cabo en la empresa debido a que en ocasiones cuando se presenta la necesidad de contratar a alguien lo hacen basándose en una recomendación de los mismos empleados y no verifican la experiencia que este deba tener para ocupar el cargo.

Al no atraer a la persona idónea para cada puesto, la empresa está bloqueando la actualización y entrada de ideas nuevas con personas que puedan desempeñar los puestos de mejor manera, permitiendo crecer y establecerse en el departamento.

Según Werther y Davis (2010), las fuentes externas de reclutamiento se utilizan cuando las vacantes no pueden llenarse internamente y el departamento de recursos humanos debe identificar candidatos en el mercado externo de trabajo. Entre los canales de reclutamiento utilizados con más frecuencia menciona, entre otros, los candidatos espontáneos y los referidos de otros empleados. La empresa utiliza como fuente de reclutamiento externo, en algunas ocasiones la radio, pero lo hace cuando requiere de mayor número de candidatos debido a que los puestos vacantes son muchos y se necesita cubrirlos con rapidez.

Robbins, Colter, Huerta, Rodriguez (2009), consideran que una vez que la actividad de reclutamiento ha creado un grupo de candidatos, la etapa siguiente del proceso de recursos humanos consiste en determinar quién es el que está mejor calificado para el trabajo.

Koontz y Wehrich (2004), manifiestan que la selección de personal implica escoger entre los candidatos aquellos que cumpla mejor con los requisitos del puesto. Los pasos que por lo general constituyen el proceso de selección son: entrevista, pruebas, decisión, admisión. Bohlander y Snell (2005).

Esta etapa se cumple dentro de la empresa, pero se omiten algunos pasos dentro del proceso, como lo son llenado de solicitud de empleo, las pruebas escritas o practicas, examen médico y la verificación de referencias laborales, pasos que se consideran importantes a realizar.

La forma en que la empresa comunica a los candidatos que serán contratados es vía telefónica y lo hace el encargado de restaurante, ya que es la persona quien más permanece en la empresa y tendrá el contacto directo con los colaboradores.

Para Koontz y Wehrich (2004), la función del proceso de contratación de personal consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. De acuerdo al Artículo 25 del Decreto 1441 del Código de Trabajo de Guatemala

(2005), pueden existir relaciones laborales de los siguientes tipos: contrato por obra determinada, contrato por tiempo determinado y contrato por tiempo indefinido.

El personal operativo de la empresa afirma que se formalizo su contratación mediante un contrato de trabajo por tiempo indefinido que establece aspectos legales.

VI. CONCLUSIONES

Los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal del Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa se llevan de forma empírica, puesto que realizan los procesos pero a base de experiencia y no con un manual o guía.

El proceso de reclutamiento se lleva a cabo a través de referencias personales con los mismos empleados, cuando se requiere de un colaborador para ocupar un puesto, los mismos empleados son quienes recomiendan amistades o conocidos con necesidad de trabajar.

Durante el proceso de reclutamiento en algunas ocasiones que necesitan contratación de varios puestos, utilizan la radio, aunque esta es una excepción ya que raras veces la han utilizado.

El proceso de selección que lleva a cabo la empresa omite algunos pasos importantes que son los que garantizaran el desempeño eficaz de los colaboradores contratados, siendo estos: pruebas escritas o prácticas, examen médico y verificación de referencias laborales.

La forma en que la empresa formaliza la contratación es a través de un documento (contrato) elaborado por ellos como empresa y contiene aspectos legales según las leyes vigentes del país.

VII. RECOMENDACIONES

Que la empresa Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa, cuente con una guía que le ayude a establecer los procesos que debe llevar a cabo para el reclutamiento, selección y contratación de personal.

Que la empresa utilice tanto fuentes de reclutamiento internas como externas, para poder atraer al personal idóneo para los puestos vacantes que requiera.

Que la empresa cada vez que requiera personal, no solo de forma masiva, haga uso de las fuentes externas de reclutamiento, para poder determinar entre varios aspirantes a los puestos la persona que reúne los requisitos planteados.

Que la empresa lleve a cabo el proceso de selección, con la utilización de una guía donde se establezcan los pasos a seguir para no omitir ninguno que sea de importancia.

Que la empresa actualice los contratos de trabajo existentes, según todos los aspectos de ley, para contar con datos recientes de los empleados.

IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2005). **Dirección estratégica de Recursos Humanos**. (2ª. Ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Bohlander, G. y Sherman, A. (2005). **Administración de Recursos Humanos**. (12ª. Ed.). México: Thomson Editores.
- Bonzón, M. (2007). Reclutamiento y selección de personal en pymes. Disponible en <http://www.google.com.gt> y winred.com/management/.../gmx-niv116-con6395.htm.
- Byars, L. y Rue, L. (2004). **Administración de Recursos Humanos**. (8ª. Ed.) México: McGrawHill.
- Castillo J. (2006). **Administración de personal un enfoque hacia la calidad**. (2a. ed.). Colombia: Editores ECOE.
- Chiavenato, I. (2009). **Administración de recursos humanos** (9ª. Ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Contreras, F. (2008). **Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de los lagos-Chile**, revista Gaceta Laboral, Volumen 14 No. 002. Universidad de Zulia. Maracaibo, Venezuela. Disponible en <http://www.redalyc.uaemex.mx>
- Delgado, S. y Ventura, B. (2010). **Recursos Humanos** (4ª. Ed.). España, Ediciones Paraninfo S.A.
- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Disponible en:–IGSS-
<http://www.igssgt.org/>

Jiménez L. (2004), “**Reclutamiento y selección de personal para la empresa multi internacional S.R.L**”., Tesis Universidad Católica Boliviana San Pablo, disponible en <https://siaa.ucbcba.edu.bo/siaa/RepTesisAluPublico.asp?nsper=150131>

Koontz H. y Weihrich H. (2012). **Administración: una perspectiva global** (14ª. Ed.). México: McGrawHill.

Mestanza, V. (2008). **Análisis de la Gestión en el proceso de reclutamiento y selección de personal en el restaurante chifa dragón oriental**. Disponible en <http://www.google.com.gt> y [eumed.net/libros/2008a/365/Gestión en el Proceso de Reclutamiento y Selección de...](http://eumed.net/libros/2008a/365/Gestión%20en%20el%20Proceso%20de%20Reclutamiento%20y%20Selección%20de...)

Mondy, R., y Noe R., (2005). **Administración de Recursos Humanos**, (7ª. Ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Ministerio de Trabajo. (2001). Decreto 1441. **Código de Trabajo de Guatemala**. (Edición 2005)

Poblet, B. (2007). **Recursos Humanos**, (1ª. Ed.). Buenos Aires: Dunken.

Robbins, Colter, et. al. (2009) **Administración, un empresario competitivo**, (2ª. Ed.). México: Pearson Custom Publishing.

Sampieri, R. (2006). **Metodología de la Investigación**, (4ª. Ed.). México: McGrawHill

Vargas, C. (2007). **Reclutamiento y selección de personal para la institución de capacitación y derechos ciudadanos de la ciudad de Oruro**. Universidad Técnica de Oruro. Tesis de Licenciatura. Bolivia.

Werther W. y Davis K. (2008) **Administración de personal y recursos humanos**
(6ta. Ed.). México. McGrawHill.

ANEXOS

Anexo 1



Guía de entrevista dirigida al Mando Directivo y Medio Restaurante Pizza Burger Diner Zacapa

Variable de estudio: Reclutamiento de personal

Indicador: Proceso de Reclutamiento

1. ¿Existe el proceso de reclutamiento en la empresa Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa?
Si No Si su respuesta es no, pase a pregunta 9.

2. ¿Conoce en qué consiste el proceso de reclutamiento?
Si No
Porqué? _____

3. ¿Utilizan este proceso en su empresa?
Si No
Porqué? _____

4. ¿Quién es la persona encargada de realizar este proceso en la empresa?
a) Mando Directivo (gerente)
b) Mando Medio (encargado de Restaurante)
c) Otros Especifique: _____

5. ¿Qué documentos son requeridos al candidato?
a) Solicitud de empleo
b) Currículo
c) Antecedentes penales
d) Antecedentes policíacos
e) Cartas de recomendación
f) Otros Especifique: _____

Indicador: Fuentes

6. ¿Qué fuentes de reclutamiento utiliza para llevar a cabo este proceso dentro de la empresa?

- a) Interna
- b) Externa

Indicador: Métodos

7. ¿Qué métodos internos de reclutamiento utilizan?

- a) Recomendación por amistades
- b) Banco de datos
- c) Otros Especifique: _____

8. ¿Qué métodos externos de reclutamiento utilizan?

- a) Televisión
- b) Anuncios en colegios o universidades
- c) Amigos
- d) Otro Especifique: _____

Variable de estudio: Selección de personal

Indicador: Proceso de selección de personal

9. ¿Existe el proceso de selección de personal en la empresa Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa?

Si No

10. ¿Conoce en qué consiste el proceso de selección de personal?

Si No

Por qué? _____

11. ¿Utilizan este proceso en su empresa?

Si No

Por qué? _____

12. ¿Durante el proceso de selección de personal, qué pasos se realizan?

- a) Llenado de solicitud de empleo
- b) Pruebas escritas o prácticas
- c) Entrevistas de selección cuántas: _____
- d) Examen médico
- e) Verificación de referencias laborales
- f) Verificación de referencias personales
- g) Otras, especifique: _____

Indicador: Entrevistas

13. ¿Qué tipo de entrevistas realiza en el proceso de selección de personal?

- a) Estructuradas
- b) Semiestructuradas
- c) Otras, especifique: _____

Indicador: Pruebas

14. Si en la pregunta 12 seleccionó “Pruebas escritas o prácticas”, mencione ¿En qué consisten esas pruebas?

- a) Pruebas de aptitud: Pruebas de inteligencia, memoria, imaginación.
- b) Pruebas de capacidad: Pruebas prácticas propias del puesto de trabajo.
- c) Pruebas de personalidad: Pruebas de temperamento personal.
- d) Otras, especifique _____

15. Si en la pregunta 12 indicó “Examen Médico”, indique ¿En qué consistió dicho examen?

- a) Examen físico: Revisión del estado físico general del paciente.
- b) Historial clínico: Narración de padecimientos o enfermedades.
- c) Pruebas de laboratorio: de sangre, orina, pulmones, etc.

Indicador: Decisión

16 ¿Entre cuántos candidatos toman la decisión en la empresa para contratar a la persona idónea?

- a) Dos o tres
- b) Tres o cuatro
- c) Otros, especifique _____

17. Marque que información brindan a los candidatos cuando aplican al puesto:

- a) Salario
- b) Prestaciones y beneficios
- c) Horario de trabajo
- d) Condiciones de trabajo
- e) Otro Especifique: _____

Variable de estudio: Contratación de personal

Indicador: Proceso de contratación de personal

18. ¿Utiliza la empresa el proceso de contratación de personal?

Si No

Por qué? _____

19. ¿Quién toma la decisión final para contratar al empleado?

- a) Mando Directivo (gerente)
- b) Mando Medio (encargado de Restaurante)
- c) Otros Especifique: _____

20. ¿Quién comunica al candidato la decisión de ser contratado?

- a) Mando Directivo (gerente)
- b) Mando Medio (encargado de Restaurante)
- c) Otros Especifique: _____

21. ¿A través de qué medio lo comunica?

a) Vía telefónica

b) Vía escrita

c) Otros Especifique: _____

Indicador: Tipo de contratos

22. ¿Qué tipo de contrato utiliza para formalizar la relación laboral con su personal?

a) Contrato por obra determinada

b) Contrato por tiempo determinado

c) Contrato por tiempo indefinido

d) Otros Especifique: _____

Indicador: Formalización de la contratación

23. ¿Cumple con informar al Ministerio de Trabajo con copia del contrato que formaliza con su personal?

Si No

Por qué? _____

24. ¿El trabajador tiene copia del contrato de trabajo que lo vincula a la empresa?

Si No

Por qué? _____

25. ¿Cuál es la jornada de trabajo que tiene asignada a sus colaboradores?

a) Diurno

b) Nocturno

c) Mixto

26. ¿Afilia la empresa a sus colaboradores al IGSS?

Si No

Por qué? _____

Anexo 2



Cuestionario dirigido al personal operativo Restaurante Pizza Burger Diner Zacapa

Buen (a) día / tarde, mi nombre es MassielOdeth Alvarado Morales, soy estudiante de la Universidad Rafael Landívar y necesito de su ayuda para reunir información que permita llevar a cabo mi trabajo de tesis *“Análisis de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal del Restaurante Pizza Burger Diner ubicado en la cabecera departamental de Zacapa”*. La información que proporcione será tratada con discreción y exclusivamente para fines académicos.

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas, las cuales se le ruega responder de la manera más objetiva posible o marcando con una X la opción elegida.

Variable de estudio: Reclutamiento de personal

Indicador: Proceso de Reclutamiento

1. ¿Qué documentación le solicitaron en el Restaurante Pizza Burger Diner previo a su contratación?

- a) Solicitud de empleo
- b) Currículo
- c) Antecedentes penales
- d) Antecedentes policíacos
- e) Cartas de recomendación
- f) Otros Especifique: _____

Indicador: Métodos

2. ¿Cómo se enteró que existía(n) vacante(s) en el Restaurante Pizza Burger Diner?

- a) Radio
- b) Prensa
- c) Televisión
- d) Anuncios en colegios o universidades
- e) Amigos
- f) Otro Especifique: _____

Variable de estudio: Selección de Personal

Indicador: Proceso de Selección de Personal

3. ¿Qué pasos realizó cuándo solicitó el puesto en el Restaurante Pizza Burger Diner?

- a) Llenado de solicitud de empleo
- b) Pruebas escritas o prácticas
- c) Entrevistas de selección cuántas: _____
- d) Examen médico
- e) Verificación de referencias laborales
- f) Verificación de referencias personales
- g) Otras, especifique: _____

Indicador: Entrevista

4. ¿Qué tipo de entrevista realizó cuando solicito el puesto en el Restaurante Pizza Burger Diner?

- a) Estructurada
- b) Semiestructurada

c) Otras, Especifique: _____

Indicador: Pruebas

5. Si en la pregunta 3 seleccionó “Pruebas escritas o practicas”, mencione ¿En qué consisten esas pruebas?

- a) Pruebas de aptitud: Pruebas de inteligencia, memoria, imaginación.
- b) Pruebas de capacidad: Pruebas prácticas propias del puesto de trabajo.
- c) Pruebas de personalidad: Pruebas de temperamento personal.
- d) Otras, especifique _____

6. Si en la pregunta 3 seleccionó “Examen Médico”, indique ¿En qué consistió dicho examen?

- a) Examen físico: Revisión del estado físico general del paciente.
- b) Historial clínico: Narración de padecimientos o enfermedades.
- c) Pruebas de laboratorio: de sangre, orina, pulmones, etc
- d) Otras, especifique _____

Variable de estudio: Contratación de personal

Indicador: Proceso de contratación de personal

7. Marque la información proporcionada en su entrevista de contratación:

- a) Salario
- b) Prestaciones y beneficios
- c) Horario de trabajo
- d) Condiciones de trabajo
- e) Otro Especifique: _____

Indicador: Decisión

8. ¿Cómo le informaron de que usted fue seleccionado para ocupar la vacante del Restaurante Pizza Burger Diner?

- a) Vía telefónica
- b) Vía escrita
- c) Otros Especifique: _____

9. ¿Quién le informo a usted que iba a ser contratado?

- a) Gerente General
- b) Encargado de restaurante
- c) Otros Especifique: _____

Indicador: Tipo de contratos

10. ¿Qué tipo de contrato tiene formalizado con la empresa Restaurante Pizza Burger Diner?

- a) Contrato por obra determinada
- b) Contrato por tiempo determinado
- c) Contrato por tiempo indefinido
- d) Otros Especifique: _____

Indicador: Formalización de contrato

11. ¿Formalizó la empresa de manera escrita su contratación de trabajo?

- a) Si ¿Qué documento utilizó? _____ Incluyen aspectos legales _____
- b) No

12. El documento de legalización de trabajo contempla el tiempo de finalización.

- a) Si ¿Cuál? _____
- b) No

13. ¿Le proporciono la empresa una copia del contrato de trabajo que lo vincula como trabajador de dicha empresa?

a) Si

b) No

Porque?: _____

14. ¿Cuál es la jornada de trabajo que le fue asignada?

a) Diurno

b) Nocturno

c) Mixto

15. ¿Le informaron si lo afiliarían al IGSS?

a) Si

b) No

Propuesta

**Guía de procesos de reclutamiento, selección y
contratación de personal para la empresa
Restaurante Pizza Burger Diner**

Introducción

La presente guía del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, se establece como guía para la utilización correcta en la contratación de nuevo personal administrativo y operativo del Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa.

Así mismo se exterioriza como referencia para el ejecutivo de recursos humanos cuando se le presente alguna situación en la que no se sepa manejar o simplemente saber cómo se maneja la empresa o recordar algunos conceptos que se olvidan con el tiempo si no se aplican constantemente. El desarrollo óptimo de cualquier empresa requiere de la determinación y selección adecuada de todos los factores que en ella intervienen.

Es imprescindible conocer las especialidades y habilidades requeridas con objeto de cumplir cabalmente con todas las actividades que se necesitan para lograr los propósitos del negocio. Conocido el tipo de empresa y sobre todo los objetivos de ésta hay que localizar mediante las diversas fuentes de reclutamiento al personal que reúna los requisitos preestablecidos para cada puesto.

Es muy importante establecer un proceso formal de reclutamiento, selección y contratación que garantice la captación del personal requerido, de acuerdo con los perfiles establecidos para los diversos puestos que la empresa desea cubrir.

Existen muchos y diversos medios para reclutar personal en las empresas, cada uno de ellos con sus respectivas ventajas y desventajas; así mismo, cada uno tendrá un impacto sobre el presupuesto que la empresa asigne al área de recursos humanos, por lo cual será necesario determinar el proceso y el costo que se están dispuesto a pagar para llevarlo a cabo. Algunas de las fuentes a las que puede recurrir un empresario en la búsqueda de empleados potenciales son:

- Amistades o parientes de los empleados actuales.
- Empleados actuales.

- Anuncios en periódicos y revistas locales.
- Anuncios públicos fuera de la empresa.
- Escuelas técnicas y universidades.
- Sindicatos.
- Empleados anteriores.

Objetivos de la guía

Brindar al Restaurante Pizza Burger Diner de Zacapa una guía de los procesos de Reclutamiento, selección y contratación de personal que garantice contar con las personas idóneas que desean contratar para cada puesto.

Objetivos Específicos

1. Identificar los pasos a seguir en el proceso de reclutamiento de personal del Restaurante Pizza Burger Diner.
2. Proporcionar guías metodológicas y prácticas para desarrollar de forma efectiva la selección de candidatos al puesto.
3. Determinar los pasos a seguir en el proceso de contratación de personal bajo las exigencias legales vigentes.

Proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal

Una vez que se han definido los puestos en la organización, se debe planificar las vacantes para el puesto y decidir cómo serán cubiertas. Seguidamente se debe desarrollar un directorio de los candidatos calificados para los puestos, candidatos que tengan las aptitudes y capacidades para desempeñarlos satisfactoriamente.

Una de las tareas gerenciales más importantes en cuanto a la selección de personal, es encontrar a la persona correcta para el puesto indicado y contratarla.

La selección de personal es importante por tres razones. Primero, el desempeño del gerente dependerá, en parte, del desempeño de los empleados. Segundo, una selección eficiente es importante debido al costo que tiene el reclutar y contratar empleados. Tercero, una buena selección es importante debido a las implicaciones legales de hacerla de manera negligente.

El éxito final de una organización laboral depende de sus empleados, entonces la tarea de la selección inicial es uno de los procesos de toma de decisiones más importantes de las que se deben encargar los empleadores. La esencia de la tarea es examinar las cualidades de las personas sobre quienes no se tiene un conocimiento personal y seleccionar a los que parezcan ser potencialmente adecuados para obtener el empleo dentro de la organización.

Los métodos fallidos de selección, que no son reconocidos, se multiplican y pueden producir un incalculable desperdicio de tiempo, esfuerzos, dinero y otros recursos al tratar inútilmente de remediar los síntomas en vez de las causas. La organización, entonces, puede fracasar en lograr sus objetivos; los empleados pueden sufrir gran variedad de formas de mala administración; la comunicación puede ser inadecuada; podría haber conflictos y moral baja; ausentismo; los cambios y la enfermedad pueden aumentar y conducir a pérdidas de empleados

ya capacitados y, en consecuencia, a repetición en el adiestramiento y reclutamiento de nuevos empleados.

Fuentes internas de reclutamiento

La gerencia es capaz de identificar a los empleados que reúnen los atributos necesarios para ocupar los puestos a medida que estén disponibles, un inventario de gerentes ayuda mucho en este caso, de habilidades y de anuncios de vacantes y procedimientos de concurso, estos anuncios, solo son un procedimiento para informar a los empleados que existen vacantes, los concursos por puestos constituye una técnica que permite a los empleados crecer y creer que tienen las habilidades para ocupar el puesto, y así concursar por un puesto anunciado.

Fuentes externas de reclutamiento

Esto significa para una empresa mirar más allá de sí misma, especialmente cuando está encontrando su fuerza de trabajo, estas necesidades exigen reclutamiento externo: llenar vacantes en el nivel de ingreso, adquirir habilidades que no poseen los empleados actuales y obtener empleados con diferentes antecedentes que puedan proporcionar nuevas ideas. Preparatorias y escuelas vocacionales.

- Colegios Comunitarios.
- Colegios y Universidades.
- Competidores y otras empresas.
- Los desempleados.
- Trabajadores empleados por cuenta propia

La Administración de Recursos Humanos depende de la cultura existente en la organización, así como de la estructura organizacional adoptada. Más aún

depende de las características del contexto ambiental, del ramo de negocio de la organización, de las características internas, de sus funciones y procesos y de un sinnúmero de variables importantes.

Una excelente gestión de Recursos Humanos, se basa en la visión futurista de los administradores y su capacidad de manejar los avances tecnológicos y técnicos que han activado una avalancha de cambios, por los que muchas empresas no han sobrevivido y que para poder sobrellevar estos cambios es importante una estructura organizacional sólida y bien definida.

Hoy en día las nuevas tendencias demográficas, sociales, económicas y tecnológicas obligan a cambios en las organizaciones y el personal.

Frente a estas tendencias el papel de la Administración de Recursos Humanos está evolucionando. La función de personal se transformó de un modo específico que incluye cambios en las prestaciones de los empleados, nuevas estructuras de la organización, reestructuración de los escalafones de carrera, la experimentación con nuevos métodos de reclutamiento y una mayor capacitación de los trabajadores para ayudarlos a salir adelante con los nuevos puestos basados en el conocimiento.

El cambio más sorprendente será su progresiva fusión en el desarrollo e implementación de la estrategia corporativa. El plan estratégico de la compañía delinea el curso de acción a seguir para convertirse en el tipo de empresa que quiere ser de acuerdo con sus oportunidades y riesgos externos, y las fuerzas y debilidades internas.

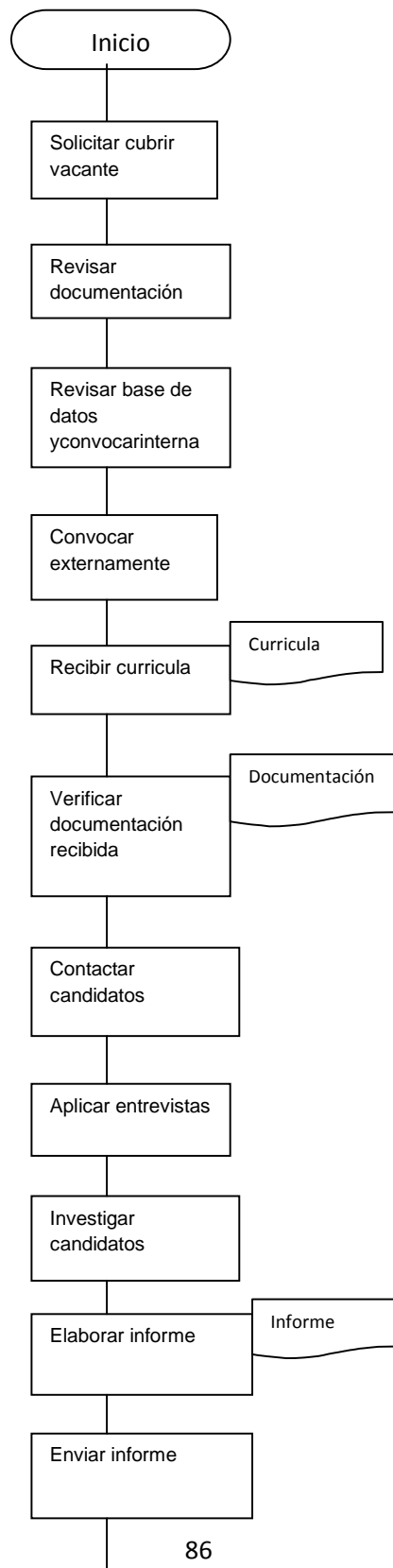
Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

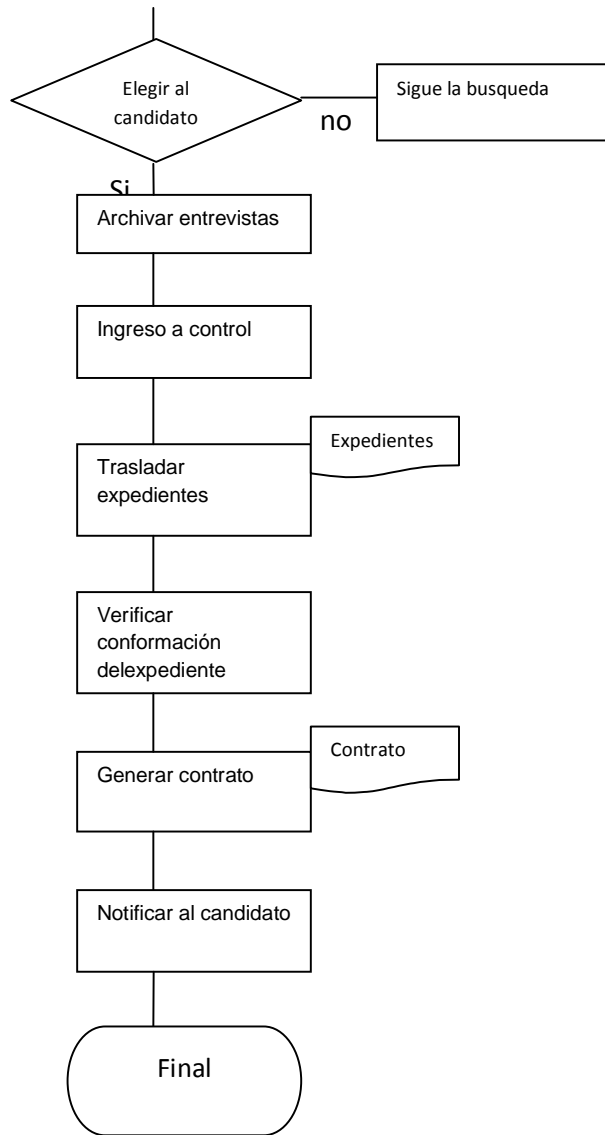
-Solicitar cubrir vacante

-Revisar documentación

- Revisar base de datos y convocar internamente
- Convocar externamente
- Recibir curricula
- Verificar documentación recibida
- Contactar candidatos
- Aplicar entrevistas
- Investigar candidatos
- Elaborar informe
- Enviar informe
- Elegir al candidato
- Archivar entrevistas
- Ingreso a control
- Trasladar expedientes
- Verificar conformación del expediente
- Generar contrato
- Notificar al candidato

Diagrama de flujo del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal Interno y Externo:







Formulario: Requisición de Personal

INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO:

PUESTO FUNCIONAL QUE DESEMPEÑARÁ: _____

FUNCIONES ESPECÍFICAS A DESARROLLAR EN EL PUESTO: _____

CANTIDAD DE PERSONAL A SU CARGO: _____

No. DE CONTRATO: _____

ESCOLARIDAD: _____

ORIGEN DE LA VACANTE: Puesto de Nueva Creación Movimiento de Personal Plazo

Nombre de la persona que sustituirá: _____

HORARIO: _____ SALARIO BASE: Q. _____

BONOS OFRECIDOS: Q. _____

REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA OPTAR AL PUESTO Perfil):

EDAD: Máxima _____ Mínima _____ SEXO: F M Indiferente

ESTADO CIVIL: Casado: Soltero: Indiferente:

ESCOLARIDAD MÍNIMA: _____

EXPERIENCIA MÍNIMA EN PUESTO SIMILAR (en años): _____

TIPO DE EXPERIENCIA: _____

HABILIDADES ESPECÍFICAS PARA EL PUESTO: _____

OTROS CONOCIMIENTOS: _____

ACTITUDES DESEABLES: _____

DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE:

SOLICITANTE: _____	CARGO: _____
UNIDAD / AREA QUE SOLICITA: _____	
FECHA: _____	

Vo.Bo. Gerente/Encargado	

Firma y Fecha de Recibido

Restaurante Pizza Burger Diner Zacapa

PRE-SOLICITUD DE EMPLEO



LUGAR Y FECHA: _____

INSTRUCCIONES: Lea este formulario y complételo con los datos que se le solicitan, cuidando de no dejar espacios en blanco. En donde no tenga información que llenar escriba "No" o "No tengo". Los datos que proporciones serán estrictamente confidenciales.

DATOS PERSONALES

Nombre Completo: _____

Dirección Actual: _____ Teléfono: _____

Fecha de Nacimiento: _____ Lugar de Nacimiento: _____

Cédula de Vecindad: _____ Extendida en: _____

Estado Civil: _____ Edad: _____

INFORMACIÓN FAMILIAR

Nombre del Cónyuge (Esposa o Esposo): _____

¿Tiene algún familiar en la Empresa? Si No Nombre: _____

¿Tiene algún amigo en la Empresa? Si No Nombre: _____

EDUCACION

Ultimo grado de estudios cursado y aprobado: _____

Lugar donde obtuvo el grado anteriormente mencionado: _____

Estudio que cursa actualmente: _____

Horario: _____

INFORMACIÓN LABORAL

Empleo Actual o último: _____

Nombre de la Empresa: _____

Sueldo Mensual actual: _____ Motivo de Retiro: _____

Puesto que Solicita: _____

Tiempo de experiencia _____ Pretensión Salarial Q _____

Horario que aceptaría trabajar _____ Fecha que podría iniciar _____

¿Cómo se enteró de la plaza que solicita? _____

Posee Vehículo SI NO Religión que profesa _____

OTROS

Vehículo que maneja: carro moto camión pick-ups panel Otro: _____

Tipo de licencia que posee: A B C M

¿Tiene o ha tenido algún problema con la policía, ejercito o similar? SI NO

¿Tiene o ha tenido algún proceso en los tribunales? SI NO ¿Cuál? _____

OBSERVACIONES

Nota: Autorizo por este medio y estoy de acuerdo en someterme a las fases del proceso de selectivo que realiza esta empresa, por lo que haber llenado este formulario, no compromete a la misma para otorgarme el puesto. También hago constar que toda la información antes mencionada es verídica y autorizo para su investigación.

Firma



Formato de Entrevista

Sobre La Vida Privada:

- ¿Vives con tus padres?
- ¿Eres casado/a?
- ¿Tienes novia/o? ¿Qué opina de este trabajo?
- ¿Cuáles son tus aficiones preferidas?
- ¿Tienes hijos? ¿Cuántos?

En cuanto a la Personalidad:

- ¿Qué gana la empresa si te contrata a tí en lugar de a otro?
- ¿Prefieres trabajar con gente o prefieres trabajar solo?
- ¿Qué has aprendido de tus errores?
- Si todos los trabajos tuvieran la misma remuneración y la misma consideración social, ¿qué es lo que realmente te gustaría hacer?

En cuanto a la Formación:

- ¿Por qué estudiaste Informática, Derecho, Enfermería, etc?
- Háblame de tus calificaciones durante tus estudios. ¿Qué asignaturas te gustaban más?, ¿en cuáles sacabas mejores notas?
- ¿Por qué abandonaste los estudios?

Sobre La experiencia laboral Anterior:

- ¿Cuál de tus trabajos previos te gustó más/menos? ¿Por qué?
- ¿Realizaste algún trabajo en tu época de estudiante? (clases, trabajos de vacaciones, prácticas, etc...?)
- ¿Cómo conseguiste ese trabajo, esas prácticas?

En Cuanto Al Empleo En Cuestión:

- ¿Qué sabes de nuestra empresa?
- ¿Qué te atrae de ella?
- ¿Cuáles son tus objetivos a corto plazo? ¿Cómo crees que podrás lograrlo?
- ¿Cuáles son tus objetivos a largo plazo? ¿Cómo crees que podrás lograrlo?
- ¿Cuánto quieres ganar ahora? ¿Y dentro de cinco años?

Otras Cuestiones:

- ¿Cuándo podrías incorporarte al trabajo?
- ¿Participas en otros procesos de selección?
- ¿Quieres hacerme alguna pregunta?

Resumen de entrevista



Nombre candidato (a): _____

Puesto funcional: _____

Fecha presentación entrevista: _____

Comentarios sobre entrevista: (indispensables para toma de decisión):

Elegible

No elegible

Nombre entrevistador responsable: _____

Cargo: _____

Fecha de aceptación según entrevista candidato (a): _____

Firma y sello responsable entrevista: _____

Formato de Entrevista de Contratación



Nombre del Cargo:

Mando:

Descripción del Cargo:

Criterios de Selección

Introducción Al modelo y procedimientos para contratar personas.

- Aspectos relevantes de la Cultura de la Empresa.
- Procedimientos de contratación de personas.
- El rol de las competencias en la entrevista laboral.

Relevancia de un perfil de cargo para contratar personas y manejo de la información para entregar al candidato

- Diferencias en cuanto a un perfil de cargo v/s descripción de cargo.
- Elaboración de un perfil de cargo, según las necesidades propias de contratación.
- Definir el porque, para que y el cuándo de la contratación.
- Explicar al postulante el propósito de la entrevista.
- Como manejar la información.
- Herramientas a utilizar.
- Confidencialidad.



INFORME DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Nombre del candidato:		Teléfono:	
Domicilio:			
Cédula No.		Extendida en:	
Edad:		Estado Civil	
Puesto:		Pretensión salarial:	

ASPECTOS	CALIFICADORES				
Arreglo personal	Desagradable	Descuidado	Acceptable	Muy cuidadoso	Excelente
Sociabilidad	Tímido	Poco social	Normal	Fácil relación	Altamente sociable
Adaptación a la entrevista	Negativo	Defensivo	Normal	Positiva	Excelente
Confianza en sí mismo	Indeciso	Poca confianza	Confianza aparente	Muy confiado	Plena confianza
Información Familiar					
Formación Académica	•				
Capacitación					
Idiomas					

Trayectoria Laboral	
----------------------------	--

Pruebas aplicadas

-**Las pruebas de inteligencia:** están diseñadas para medir la capacidad mental y someter a prueba la memoria, la rapidez de pensamiento y la capacidad para percibir las relaciones en situaciones de problemas complicados.

-**Las pruebas de destreza y aptitud:** están preparadas para descubrir los intereses, las aptitudes existentes y el potencial para adquirir nuevas aptitudes.

-**Las pruebas vocacionales:** permiten determinar el empleo más apropiado para un candidato o las áreas en que sus intereses se adecuan a los de las personas que trabajan en sus áreas.

-**Las pruebas de personalidad:** buscan revelar las características personales de los candidatos y la forma en que estos pueden interactuar con otros, lo cual da una medida de su potencial de liderazgo

También se aplicaran si requiere el puesto variedad de pruebas, de diversa índole:

-**Pruebas psicotécnicas:** son los denominados test, y a su vez son de diferentes tipos:

- Calculo numérico
- Aptitud y comprensión verbal
- Razonamiento
- Atención y percepción
- Resistencia a la fatiga
- Capacidad de método
- Memoria y retención visual
- De personalidad
- De intereses

-Proyectivos

-Asociación de palabras

-Dibujos

-Pruebas de conocimiento: con estas pruebas se intenta garantizar que los candidatos tienen los conocimientos mínimos necesarios para el desempeño adecuado del puesto de trabajo.

-Pruebas situacionales: se englobarían diferentes pruebas, como lo son los juegos de empresas, dinámicas de grupos, simulaciones, etc.

-Examen médico: Es conveniente y adecuado que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece alguna enfermedad contagiosa y va a convivir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentaran con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud

Resultados

Se interpretara cada una de las pruebas aplicadas y de las puntuaciones obtenidas por el candidato a fin de destacar sus habilidades y que tan aptos son para el puesto que aplican.

Conclusiones

Se parte de los resultados, para recomendar de cierta forma las consideraciones necesarias, si se selecciona el candidato y si tiene las competencias necesarias que requiere el puesto al que está aplicando.

Elaborado por:

Formato de verificación de antecedentes laborales



Nombre del interesado: _____

Empresa a la que aplica: _____

Dirección del empleado: _____ Celular: _____

Se tendrá que verificar que el comprobante de domicilio coincida con la dirección proporcionada (llamada telefónica a su domicilio y anotar persona que atendió)

Referencias: Empresas donde laboró.

Utilizar un formato por empresa, (mínimo verificar las referencias de sus dos últimos empleos).

Nombre de la empresa	
Domicilio	
Teléfono	
Jefe inmediato	
Puestos utilizados por el interesado	
Fecha de ingreso y salida	
Sueldo final e inicial	
Como considera su desempeño	
Puntualidad	
Sentido de colaboración	
Actitud ante jefes inmediatos	
Actitud ante subordinados	
Número de personas a su cargo	
Honradez e integridad	
Iniciativa y dinamismo	
Liderazgo	
Motivo de separación	
Comentarios	

Hago del conocimiento que las referencias proporcionadas fueron verificadas y comprobadas, por lo cual me hago responsable de la información escrita en este documento, quedando de mi conocimiento que cualquier anomalía es responsabilidad de un servidor.

Nombre: _____

Cargo: _____ Fecha: _____

Firma: _____

Este formato deberá ser enviado al área de contratación, conjuntamente con el expediente en la fecha de recepción de expedientes.

Formato de Carta de Referencia personal



DATOS DEL CANDIDATO

NOMBRE DEL PROSPECTO:

TELÉFONO:

FECHA:

REFERENCIAS PERSONALES

NOMBRE:

TELÉFONO:

OCUPACION:

AÑOS DE CONOCERLO:

¿CÓMO LO DESCRIBE? ¿CÓMO ES SU COMPORTAMIENTO?:

NOMBRE:

TELÉFONO:

OCUPACION:

AÑOS DE CONOCERLO:

¿CÓMO LO DESCRIBIRÍA? ¿CÓMO ES SU COMPORTAMIENTO?:

OBSERVACIONES: