

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Análisis del proceso de Reclutamiento y Selección de
Recursos Humanos en la Planta Central de Servicios de
Salud en una entidad Gubernamental ubicada
en la ciudad de Guatemala**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Rosa Amelia Martínez Aguilar

Guatemala, Agosto 2013

**Análisis del proceso de Reclutamiento y Selección de
Recursos Humanos en la Planta Central de Servicios de
Salud en una entidad Gubernamental ubicada
en la ciudad de Guatemala**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Rosa Amelia Martínez Aguilar

M. Sc. Berta Beatriz Aldana Archila

(Asesora)

Licda. Cristina López Bautista

(Revisora)

Guatemala, Agosto 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana de Guatemala

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector administrativo

Autoridades de la Facultad de ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la facultad de Ciencias Económicas

Licenciada. Ana Rosa Arroyo de Ochoa

Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general
de la práctica Empresarial Dirigida _ PED**

Lic. Erick Sigüenza

Examinador

Licda. Marisol Arrollo

Examinador

Licda. Maria Fernanda Garnica

Examinador

M.Sc, Berta Beatriz Aldana Archila

Asesora

Licda. Cristina López Bautista

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduria ante todo, adquiere sabiduria"

REF.:C.C.E.E.0036-2013-ACA-

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 08 DE JULIO DEL 2013

De acuerdo al dictamen rendido por M. Sc. Berta Beatriz Aldana Archila, tutora y licenciada Cristina López Bautista, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA PLANTA CENTRAL DE SERVICIOS DE SALUD EN UNA ENTIDAD GUBERNAMENTAL, UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”. Presentada por la estudiante Rosa Amelia Martínez Aguilar, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.704, de fecha 22 de junio del 2,013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 18 de abril de 2013.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

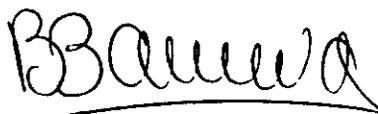
Estimados Señores:

En relación a la revisión del trabajo de Informe final de la Práctica Empresarial Dirigida PED, del tema *Análisis del proceso de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos en la Planta Central de Servicios de Salud en una entidad Gubernamental, ubicada en la ciudad de Guatemala*, elaborado por la estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, *Rosa Amelia Martínez Aguilar*, he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos establecidos para el efecto, por lo tanto doy el dictamen de *Aprobado* al tema desarrollado en dicho informe con valoración de 90 puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, aprovecho para suscribirme de ustedes.

Atentamente,



M.Sc., Berta Beatriz Aldana Archila
Colegiado No. 13,234
Asesora

c.c.: archivo

Guatemala, junio 01 de 2013

Licenciado
César Custodio
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad de Guatemala

Estimado Señor Decano:

De manera atenta me dirijo a usted para manifestar que de acuerdo al nombramiento emitido por las autoridades de este centro de estudios, he procedido a REVISAR el Informe Final de Práctica Empresarial Dirigida –PED– del tema **Análisis del proceso de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos en la Planta Central de Servicios de Salud en una entidad Gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala**, realizado por la estudiante Rosa Amelia Martínez Aguilar; Carné 201200119, de la Licenciatura en Administración de Empresas Programa ACA.

De acuerdo a lo anterior, emito dictamen Revisado; por considerar que reúne los requisitos que para el efecto se requieren por parte de la Facultad de Ciencias Económicas, de manera que la estudiante podrá realizar las gestiones procedentes para su evaluación final.

Atentamente,



Licda. Cristina López Bautista
Colegiada No. 8420



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 623.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **MARTÍNEZ AGUILAR, ROSA AMELIA** con número de carné 201200119, aprobó con 86 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día veintidós de junio del año dos mil trece. _____

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de julio del año dos mil trece. _____

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Laura B.
cc. Archivo.

DEDICATORIA

A Dios, por la sabiduría que emana hacia mí, su amor, bondad y los cuidados que tiene conmigo, sobre todo por haberme dado la oportunidad de estudiar y ayudarme hasta culminar una de mis metas.

Mis padres, por sus sabios consejos, sus buenos deseos y bendiciones que han expresado para mí

A mi esposo, Juan Antonio Cruz Herrera por su apoyo económico, emocional y paciencia

A mis Hijas por su apoyo, comprensión y amor incondicional

A mi hermana Guadalupe Martínez, por su valiosa ayuda

A mis hermanos por todo su apoyo.

A Universidad Panamericana por darme la oportunidad de poder culminar con mi meta.

A mis amigas, por apoyarme y extenderme su mano cuando necesitaba.

A mi Asesora de Tesis, Licenciada, Beatriz Aldana, por su asesoría para este proyecto, tiempo y dedicación

A mi Revisora, Licenciada Cristina López, por su apoyo y dedicación

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
CAPITULO 1	
1.1. Antecedentes	1
1.1.2. Estudios Previos	4
1.1.3. Situación Actual	6
Visión	8
Misión	8
Valores	9
Estructura Organizacional	9
Organigrama Actual	10
Análisis FODA	11
CAPITULO 2	
1.1. Marco Teórico	14
1.2.1 Teoría Administrativa	14
1.2.2 Administración	14
1.2.3 Proceso Administrativo	15
1.2.4 Evolución de la Teoría Administrativa	20
1.2.5 Evolución del pensamiento administrativo	21
1.2.6 Reclutamiento	24
○ Clases de Reclutamiento	26
○ Fuentes internas de Reclutamiento	26
1.2.7 Selección de personal	29
○ Pruebas de selección	31
○ Tipos de prueba	31

○ Fuentes de Información de los candidatos	31
○ Decisión de selección	32
1.2.8 Inducción	32
○ Propósito de la inducción	32
○ Beneficios adicionales de la inducción	32
1.2.9 Capacitación y Desarrollo	33
○ Proceso de Capacitación y Desarrollo	34
○ Seleccionar los Métodos de Capacitación y Desarrollo	34
○ Detección de Necesidades de Capacitación	34
○ La capacitación utiliza tres tipos de técnicas	35
○ Principales métodos que se utilizan para la capacitación	35

CAPITULO 3

3.1. Planteamiento del problema	37
3.2. Objetivos de la práctica realizada	38
Objetivo General	38
Objetivos Específicos	38
3.3. Alcance y Limites de la investigación	38
3.4. Metodología	38
3.5. Sujetos de Investigación	39
3.6. Instrumentos	41
3.6.1. Procedimiento	44

CAPITULO 4

4.1. Presentación de Resultados	45
Matriz de sentido	46
Cuestionario aplicado a colaboradores	50

CAPITULO 5

5.1. Análisis de los resultados	59
Conclusiones	62

CAPITULO 6

Propuesta	63
6.1. Introducción	65
6.2. Justificación	66
6.3. Propósito	67
6.4 Objetivos	67
Objetivo General	67
Objetivos Específicos	67

FORMULARIOS

Instructivo de los formularios	69
Solicitud de Empleo	71
Listado de papelería del candidato	75
Verificación de escolaridad y experiencia adquirida	76
Verificación de Actitudes	77
Control para el Proceso de selección	78
Registro de Empleado	79
Tarjeta de Identificación del Trabajador	80
Aviso de altas y bajas del personal	81
6.5. Conclusiones	82
6.6. Recomendaciones	83
6.7. Costos de Capacitación	84
Presupuesto	84
Costos de Operación	85
Costo Total	85
6.8. Resultados Esperados	86

Bibliografía	87
Anexos	90
Instrumento (Cuestionario) Anexo 1	
Instrumento Guía de entrevista Anexo 2	
Tabla de Variables (Problemática e Indicadores) anexo 3	

Contenido de Ilustraciones

Ilustración No. 1	
Organigrama actual	10
Ilustración No. 2	
Análisis FODA de la Institución	11
Ilustración No. 3	
Etapas y Fases del Proceso administrativo	15
Ilustración No. 4	
Funciones básica de la Empresa	22
Ilustración No. 5	
Esquema de la Población y Cálculo de la muestra	40
Ilustración No. 6	
Matriz de sentido dirigida a Director de RR HH y jefes de los departamentos	46
Ilustración No. 7	
Grafica No. 1 ¿Por qué medio la Institución recluta al personal	50
Ilustración No. 8	
Grafica No.2 ¿Conoce las políticas para la selección de personal?	51
Ilustración No. 9	
Grafica No.3 ¿Describa 3 políticas que la institución para la selección de nuevos colaboradores?	51
Ilustración No. 10	
Grafica No.4 Le entregaron copia de las políticas por escrito?	52
Ilustración No. 11	
Grafica No.5 ¿Cuál de éstos pasos conoce en la selección de personal	52

Ilustración No. 12	
Grafica No.6 ¿Existen solicitudes para seleccionar al personal en la Institución No. 13	53
Grafica No.7 ¿Considera que el proceso de contratación es el correcto	53
Ilustración No. 14	
Grafica No. 8 ¿Existe supervisión en los procedimientos de contratación?	54
Ilustración No.15	
Grafica No. 9 ¿Quién realiza el proceso de contratación?	54
Ilustración No. 16	
Grafica No.10 ¿Cuál es el medio más común de la contratación en la Institución?	55
Ilustración No. 17	
Grafica No. 11 ¿Existen procedimiento definidos para una inducción acorde a la necesidad del puesto?	55
Ilustración No. 18	
Grafica No. 12 ¿Existe un programa de inducción para los nuevos colaboradores?	56
Ilustración No. 19	
Grafica No. 13 ¿Cuenta la institución con programas de capacitación?	56
Ilustración No. 20	
Grafica No. 14 ¿Quien imparte los programas de capacitación?	57
Ilustración No. 21	
Grafica No. 15 ¿A quién se le imparte la capacitación?	57
Ilustración No. 22	
Gráfica No. 16 ¿Efectúa la institución Detección de Necesidades de Capacitación?	58
Ilustración No. 23	
Presupuesto	84
Ilustración No. 24	
Costo de Operación	85
Ilustración No. 25	
Costo Total	85

Resumen

Contar con personas que llenen los requisitos en una plaza es de vital importancia porque de esta manera las actividades se desarrollan en el tiempo y con los recursos necesarios. Por tal razón el proceso de reclutamiento y selección de personal son fundamentales en cualquier institución ya sea pública o privada, de este modo permitirá integrar talento humanos, con capacidades diferentes, que llevará a las organizaciones a otro nivel de competitividad.

El objetivo general del estudio fue, analizar el proceso de reclutamiento y selección, del personal del departamento de recursos humanos planta central de servicios de salud. De manera que se tomaron fuentes primarias y secundarias de recolección de información, las cuales permiten, tener un panorama más amplio de este proceso si no se toman las consideraciones mínimas repercute en el desarrollo del trabajo de los colaboradores de manera negativa.

La presente investigación detalla de una manera ordenada todos los requerimientos de la institución objeto de estudio los cuales son los siguientes: Antecedentes de la institución, Misión, Visión, Valores, el Organigrama Institucional y Analisis de las fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

En el Marco Teórico se describe la teoría administrativa, concepto de administración esquema del proceso administrativo, haciendo énfasis en la fase de integración tomando los elementos principales como lo es reclutamiento, selección, inducción y capacitación que son los temas a evaluar.

Se describe la metodología utilizada para llevar a cabo el presente análisis, la cual está dividida en dos partes, los sujetos de estudio son todos los departamentos que conforman recursos humanos, a los cuales se aplicó la fórmula estadística obteniendo como resultado una muestra de 59 colaboradores que fueron los encuestados.

Se realizaron 4 entrevistas, a cuatro jefes de departamentos, y al gerente general de recursos humanos, luego se elaboró la matriz de sentido, en la que se detalla la respuesta de cada entrevista.

Con toda la información recabada por los colaboradores encuestados, se analiza, que la institución no cuenta con procesos de reclutamiento y selección para ubicar a las personas en los departamentos según sea la necesidad del servicio.

Analizando la información, se procede a elaborar la propuesta de mejora que será de valiosa ayuda para los colaboradores del departamento de recursos humanos ya que la implementación de la misma permitirá ubicar a las personas en los departamentos según las competencias requeridas para el puesto.

Introducción

Esta investigación se centró en el proceso de reclutamiento y selección de personal; Para el trabajo de investigación de la Práctica Empresarial Dirigida, se seleccionó el tema Análisis del proceso de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos en la Planta Central de servicios de Salud en una Entidad Gubernamental ubicada en la Ciudad de Guatemala.

La institución desde sus inicios se ha dedicado a promover los servicios de salud a nivel nacional, se ha preocupado porque sus habitantes obtengan medicina preventiva y curativa pero debido al crecimiento de la población, también se ha incrementado la necesidad de contratar los servicios de personal técnico y/o profesionales para realizar los procesos administrativos, por tal motivo se hace necesaria dicha investigación.

Durante los últimos tres meses el departamento de recursos humanos ha aplicado los procesos tradicionales que se llevan a cabo cuando se contrata a un candidato, sin embargo, este desde el punto de vista técnico no ha cumplido con los lineamientos de reclutamiento y selección, tomando como referencia que es necesario contratar personal que llene los requisitos mínimos para ocupar la vacante que se encuentra disponible.

Para llevar a cabo dicha investigación se utilizó el método de investigación descriptiva; el estudio de campo comprendió la aplicación de las técnicas de entrevistas y encuestas respectivamente, por lo que se entrevistó al gerente general de recursos humanos, 3 jefes de diferentes departamentos que conforman recursos humanos y se encuestó 59 colaboradores ubicados en planta central.

El documento consta de seis capítulos, por lo que para una mayor apreciación del lector se detalla a groso modo el contenido de cada uno: El capítulo uno describe los antecedentes de la institución y los niveles de atención que presta, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, misión visión y valores, de la institución objeto de estudio y la inmensa necesidad de contar con personal que llene los requisitos mínimos para dicha plaza.

Siguiendo el orden secuencial el capítulo dos muestra las teorías administrativas, definiciones y evoluciones que ha tenido el proceso administrativo, así como ventajas y desventajas y las diferentes aportaciones de los actores, se amplió la fase de integración, donde se describe el reclutamiento y selección de personal detalladamente.

En su contenido, el capítulo tres, puntualiza en el planteamiento del problema donde se especifica la necesidad de llevar a cabo dicha investigación, la pregunta de investigación, el objetivo general y los específicos, el alcance, límites y la metodología utilizada, así como los sujetos de investigación, de los cuales se obtuvo una muestra de 59 colaboradores.

El capítulo cuatro, representa los resultados obtenidos de los 59 colaboradores encuestados, las entrevistas realizadas al Gerente General de Recursos Humanos y los 3 jefes de los diferentes departamentos, donde se plasma en una matriz de sentido, para una mejor interpretación de datos.

De similar manera el capítulo cinco, detalla, los resultados de las gráficas que se utilizaron para llevar a cabo dicha investigación, los temas evaluados son los siguientes: Reclutamiento, Selección, contratación, capacitación y Detección de Necesidades de Capacitación.

Finalmente, en el capítulo seis, se presenta la propuesta de mejora, en la cual se indican los pasos que se deben tomar en consideración al contratar personal de nuevo ingreso, a fin de que este proceso se efectúe de manera correcta y la institución logre sus objetivos al contratar al personal idóneo para ocupar los diferentes puestos que surjan dentro de la estructura organizacional.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

Con la intención de situar al lector en el contexto de la institución objeto de estudio, se aborda el Marco jurídico, contenido en la Constitución Política de la República Artículo 94.

Obligación del estado, sobre salud y asistencia social.

El estado velará por la salud y la asistencia social de todos los habitantes. Desarrollará, a través de sus instituciones, acciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, coordinación y las complementarias pertinentes a fin de procurarles el más completo bienestar físico, mental y social.

Ley del Organismo Ejecutivo, Artículo 39, servicios de salud, (nombre sustituto del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, por políticas de la Universidad) le corresponde formular las políticas y hacer cumplir el régimen jurídico relativo a la salud preventiva y curativa y a las acciones de protección, promoción, recuperación y rehabilitación de la salud física y mental de los habitantes del país y a la preservación higiénica del medio ambiente; a la orientación y coordinación de la cooperación técnica y financiera en salud y a velar por el cumplimiento de los tratados y convenios internacionales relacionados con la salud en casos de emergencias por epidemias y desastres naturales; y, a dirigir en forma descentralizada el sistema de capacitación y formación de los recursos humanos del sector salud.

Código de Salud (decreto 090 -97). Artículo 17. Funciones de servicios de Salud

- a. Ejercer la rectoría del desarrollo de las acciones de salud a nivel nacional
- b. Formular políticas nacionales de salud.
- c. Coordinar las acciones en salud que ejecute cada una de sus dependencias y otras instituciones sectoriales.

- d. Normar, monitorear, supervisar y evaluar los programas y servicios que sus unidades ejecutoras desarrollen como entes descentralizados.
- e. Velar por el cumplimiento de los tratados y convenios internacionales relacionados con la salud.

Funciones definidas en el Código de servicios de salud

- f. Dictar todas las medidas que conforme a las leyes, reglamentos y demás disposiciones del servicio, competen al ejercicio de sus funciones y tiendan a la protección de la salud de los habitantes.
- g. Desarrollar acciones de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud y las complementarias pertinentes a fin de procurar a la población la satisfacción de sus necesidades en salud.
- h. Propiciar y fortalecer la participación de las comunidades en la administración parcial o total de las acciones de salud.
- i. Coordinar la cooperación técnica y financiera que organismos internacionales y países brinden al país, sobre la base de las políticas y planes nacionales de carácter sectorial.
- j. Coordinar las acciones y el ámbito de las Organizaciones No Gubernamentales relacionadas con salud, con el fin de promover la complementariedad de las acciones y evitar la duplicidad de esfuerzos.
- k. Elaborar los reglamentos requeridos para la correcta aplicación de la presente ley, revisarlos y readecuarlos permanentemente.

Los servicios de salud se dividen en niveles de atención hacia las personas.

Primer nivel de atención

Se entiende por Centro Comunitario de Salud, el establecimiento de menor complejidad de la red de servicios, que tiene bajo su área de responsabilidad programática una población menor de mil quinientos habitantes.

Por la Comunidad:

El guardián de Salud.

El colaborador voluntario de vectores.

La comadrona tradicional capacitada

Y por servicios de salud personal ambulatorio:

Auxiliar de enfermería/auxiliares de enfermería materno neonatales

Educadores/as comunitarios/as en salud y educación

El técnico de salud rural médico o enfermero/a.

Puestos de Salud.

Son los establecimientos de servicios públicos de salud de Primer Nivel de Atención ubicados en aldeas, cantones, caseríos y barrios de los municipios. Cubren dos mil a cinco mil habitantes.

Segundo Nivel de atención.

Los centros de salud están ubicados en el ámbito municipal y generalmente en las cabeceras municipales y centros poblados de 5,000 a 20,000 habitantes. Brindan a la población de su área de influencia, los servicios ampliados de salud definidos según normas, y coordina y articulan la prestación de servicios de salud de los establecimientos de menor categoría ubicados en su área de influencia.

Los centros de salud se clasifican en:

Centros de Salud Tipo B.

Centro de atención a pacientes ambulatorios (CENAPA).

Centros de Salud Tipo A.

Centro de Atención Médica Permanente (CAP).

Centro de Atención Integral Materno-Infantil (CAIMI).

Centros de Salud como Clínicas Periféricas.

Centros de Urgencia Médicas (CUM) y maternidades Periféricas.

Tercer nivel de atención

Hospitales departamentales

Establecimiento de salud de atención permanente cuya función principal es la recuperación y rehabilitación de la salud, ubicados en la cabecera departamental. Cuenta con especialidades médicas básicas: medicina interna, pediatría, cirugía, gineco-obstetricia, anestesia, además traumatología y ortopedia, patología y radiología. Presta los servicios de consulta externa, emergencia y hospitalización.

Hospitales regionales.

Establecimiento de salud ubicado en la cabecera departamental que sirven de referencia para la atención médica especializada y sub especializada en su área de influencia, para lo cual cuenta con especialidades médicas básicas de medicina interna, pediatría, cirugía, gineco- obstetricia, anestesia, traumatología y ortopedia, patología y radiología, además subespecialidades de: gastroenterología, cardiología, neumología, reumatología, hematología entre otras. Presta los servicios de consulta externa, emergencia, hospitalización y cuidados intensivos.

Desarrolla además acciones de formación de recurso humano.

Hospitales de referencia.

Es el establecimiento de mayor complejidad del Tercer Nivel de Atención que desarrolla acciones de promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en la salud. Brinda atención médica especializada a la población referida por los establecimientos de la red de servicios de salud que requieren dicha atención. Esta atención médica especializada requiere de tecnología de punta; recursos humanos especializados, materiales y equipos.

1.1.2 Estudios Previos

Toda empresa del sector privado o público, con una plataforma organizacional establecida impulsa al cambio, sin embargo no siempre los procesos se realizan de la manera y velocidad esperada, el número de personas involucradas le han dado un toque burocrático,

algunos procedimientos, aún con la globalización de nuevas tecnología, se han estancado algunos procesos vitales para las instituciones. Siendo la principal meta para las instituciones públicas, establecer procedimientos claros para el reclutamiento de los candidatos a ocupar las vacantes dentro de las instalaciones de planta central.

Según Wug D Meharifie (2006), autora de la tesis titulada **Los Programas de Reclutamiento, Selección e Inducción en el Colegio Capouilliez**, expone como reclutamiento de personal, cuando los gerentes de las empresas piensan en un cambio en el área de recursos humanos que va a beneficiarlos, deben de tomar en cuenta lo importante que es la planeación del recurso humano; es decir, que logren contar con el número y tipo correcto de individuos para satisfacer las necesidades de la organización.

Sin las personas apropiadas en los puestos adecuados y en el tiempo correcto, cualquiera de los vitales procesos administrativos puede volverse tan ineficiente como para amenazar la existencia de la organización. El desarrollo de fuentes continuas de personas calificadas acorde con los planes de recursos humanos, es un asunto interno y externo a la vez; requiere de un enfoque efectivo en cuanto al reclutamiento, desarrollo de empleados, transferencias y promociones. El reclutamiento se debe visualizar como un aspecto del amplio proceso de colocación.

Dentro del proceso administrativo de la fase de Integración, es necesario tomar muy en cuenta el elemento reclutamiento para que los procesos se realicen con eficiencia. De manera que los usuarios estarán satisfechos y eso provocará optimización en el factor tiempo.

Partiendo de la importancia del reclutamiento se analizan algunos objetivos de la tesis de Bran Morales, J.E. (2002) titulada **El proceso de Reclutamiento, Selección y Capacitación a nivel empresa maquiladora textiles en Guatemala** quien con su estudio propone: Contribuir al desarrollo, individual organizacional de la empresa y mejorar las habilidades, conocimientos y actitudes de los empleados, proporcionar los conocimientos,

para encontrar en su trabajo un medio de obtención de beneficios económicos y desarrollo personal.

Como resultado del mismo se llevarán a cabo procedimientos orientados a traer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar un cargo dentro de una organización; no es más que un proceso, que parte de los datos sobre las necesidades presentes y futuras de recursos humanos dentro de ésta, relacionando actividades que provean de personal, para cumplir con los objetivos de la empresa; es decir “es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos entre los cuales se seleccionan los futuros integrantes de la institución,

En este contexto se tuvo también a la vista la tesis de Bran Locón L.A. (2001) titulada **Análisis comparativo del proceso de reclutamiento y selección de personas entre la empresa pública y privada**, quien expone que el proceso de reclutamiento, es conseguir a un grupo bastante numeroso de candidatos, de modo que la organización tanto privada como pública pueda seleccionar a los empleados calificados que necesita.

Cuando se inicia el reclutamiento y posteriormente la selección, es necesario la descripción de especificaciones del trabajo, es decir, los puestos, ya que éstos son importantes documentos para el departamento que tiene a su cargo el proceso de reclutamiento, la descripción servirá para analizar a los candidatos, la especificación sirve para el jefe de personal en la lista de cualidades indispensables que el empleado debe tener para realizar un trabajo y además, ayuda a determinar si los candidatos reúnen las cualidades necesarias, ya que éste es el firme propósito del proceso de reclutamiento

1.1.3 Situación actual

La institución pública está atravesando por una serie de problemas en cuanto a la contratación del personal de nuevo ingreso, debido a que en este sector predominan algunos factores negativos como, los favoritismos, exigencias políticas y nepotismo, es por ello que a la institución le ha sido difícil cumplir con los lineamientos de las contrataciones, de

manera que esto ha crecido paulatinamente, lo que provoca que no se cumpla con los lineamientos técnicos, que se deben tomar en cuenta en todo proceso de reclutamiento y selección de personal de nuevo ingreso. En este caso, para las áreas específicas de estudio
Gerencia Administrativa Financiera

La Gerencia General Administrativo-Financiera es la dependencia del Nivel Central de la red hospitalaria de Salud encargada de la administración general. Es responsable de la implementación del sistema contable integrado y la aplicación de normas financieras, económicas y de gestión sobre las operaciones que realizan las distintas dependencias del Ministerio de Salud y participa en la preparación del proyecto de presupuesto general de ingresos y egresos del estado.

Dirección General de Recursos Humanos

La Dirección General de Recursos Humanos en Salud es la dependencia del Nivel Central de la red hospitalaria de salud responsable de la formación, capacitación y administración de los recursos humanos en salud en función de la implementación y desarrollo del Sistema de Atención Integral en Salud. Es la encargada del diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas de desarrollo de recursos humanos en Salud de la institución y deberá coordinarse con todas las instituciones del Sector Salud para el logro de los objetivos.

Dirección General de Regulación, Vigilancia y Control de la Salud

La Dirección General de Regulación, Vigilancia y Control de la Salud coordina y supervisa todos los Departamentos relacionados con la red de servicios de salud.

DRPAP: Departamento de Regulación, de los Programas de Atención a las Personas.

DRPSA: Departamento de Regulación, de los Programas de Salud y Ambiente.

DRACES: Departamento de Regulación, Acreditación y Control de Establecimientos de Salud.

DRCA: Departamento de Regulación, y Control de Alimentos.

DRCPFA: Departamento de Regulación, y Control de Productos Farmacéuticos y Afines.

LNS: Laboratorio Nacional de Salud.

La Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud (SIAS) es la dependencia del Nivel Central, responsable de dirigir y conducir el proceso de organización y desarrollo de los servicios públicos de salud, articulando funcionalmente los distintos establecimientos que conforman la red de los servicios públicos y privados ubicados en la jurisdicción de las Áreas y Distritos de Salud, supervisando, monitoreando y evaluando los programas de atención a las personas y al ambiente que desarrollan los diferentes establecimientos.

Visión

Garantizar el ejercicio del derecho a la salud de las y los habitantes del país, ejerciendo la rectoría del sector salud a través de la conducción, coordinación, y regulación de la prestación de servicios de salud, y control del financiamiento y administración de los recursos, orientados al trato humano para la promoción de la salud, prevención de la enfermedad, recuperación y rehabilitación de las personas, con calidad, pertinencia cultural y en condiciones de equidad.

Misión

“Guiar, organizar y/o respaldar una respuesta ampliada y dirigida a integrar, fortalecer, extender y diversificar los servicios y programas de salud públicos, hospitalarios y privados.”

Finalidad de la misión:

Ejercer la función de rectoría en el sistema nacional de salud del país.

Mejorar el estado de salud y bienestar de la población

Optimizar la planificación, la implementación, la administración y la evaluación de los sistemas de entrega de los servicios de salud.

Dichas misión y visión de la institución ha sido difícil llevarlas a cabo debido a la poca información que tienen las personas acerca de lo que quiere alcanzar, por tal razón es necesario que a las personas de nuevo ingreso se les oriente a las metas institucionales. Para que ellos tengan un mismo sentido de servicio. La institución practica los valores siguientes

Valores

- a). Responsabilidad
- b). Compromiso
- c). Equidad
- d). Transparencia
- e). Constancia
- f). Solidaridad
- g). Cuidar la vida humana proveyendo medicina alternativa anticipada
- h). Velar porque todos los guatemaltecos gocen de salud.
- i). Actuar con eficiencia en los casos complicados en cuanto a salud

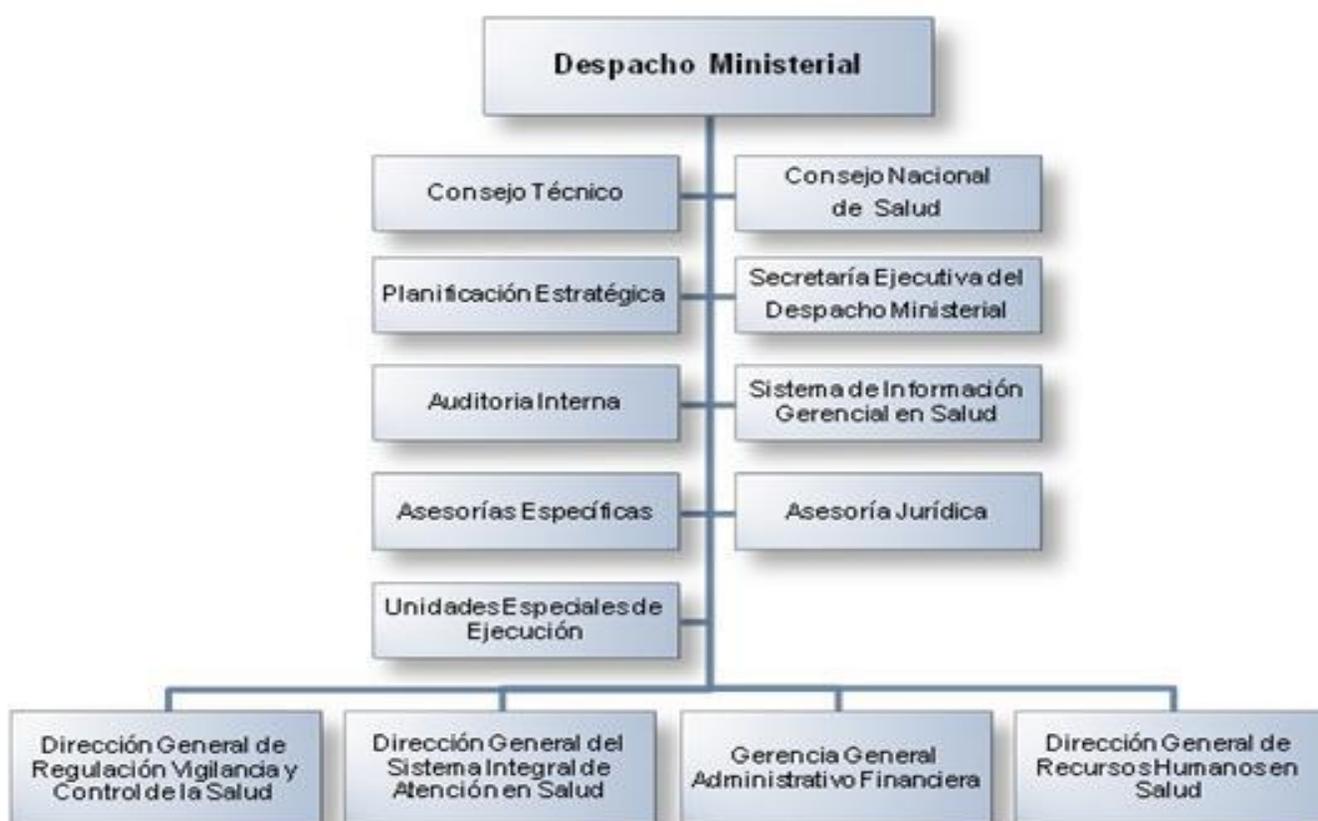
A pesar de las limitaciones de presupuesto que hay a nivel nacional que arrastra de manera considerable a la institución se ha tenido el cuidado de cumplirlos, debido a que la vida de los guatemaltecos está en las decisiones que tome la institución, porque es su responsabilidad prolongar la vida humana, en el cual se crea un compromiso a todos los colaboradores, en cuanto ser equitativos con todas las personas que buscan el servicio, ser transparentes al comprar los medicamentos acorde a las necesidades que se presenten, ser constantes en las investigaciones de enfermedades nuevas, y solidarizarse con las personas que están sufriendo y necesitados de los servicios, de una forma eficiente y eficaz.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional ilustración No. 1, está encabezada por el despacho ministerial, luego consejo técnico y paralelamente se encuentra el Consejo Nacional de Salud, Planificación Estratégica, Secretaria Ejecutiva del Despacho Ministerial, Auditoría Interna, Sistema de Información en Salud, Asesorías Específicas, Asesoría Jurídica y Unidades Especiales de Ejecución, luego siguen las Gerencias, Dirección General de

Regulación y Vigilancia y Control de la Salud, Dirección General de Sistemas Integral de Atención en Salud, Gerencia General Administración Financiera, Dirección General Recursos Humanos en Salud. Según Acuerdo Gubernativo 115- 99, define la estructura orgánica se servicios de salud.

Ilustración No.1
Organigrama Actual



Fuente: Recursos Humanos del Ministerio de Salud, mayo 2013

Ilustración No. 2

Análisis FODA

	Positivas	Negativas
Factores Externos no Controlables	Oportunidades (+)	Amenazas (-)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que el servicio que preste el depto. de recursos humanos sea certificado con ISO 9001 y 14001 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desastres Naturales
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La demanda de los servicios van en aumento debido al crecimiento poblacional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brotes de nuevas enfermedades
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicar procesos idóneos de contratación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poco presupuesto que se asigna para contratar mano de obra calificada
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El uso de internet permite acceso de nuevos procedimientos más eficiente en el reclutamiento de recurso humano 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La delincuencia
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las universidades nacionales no ofrecen programas o carreras sanitarias
	Positivas	Negativas
Factores Internos Controlables	Fortalezas (+)	Debilidades (-)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contratar personal idóneo para cada puesto según conocimiento y especialidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disminución del presupuesto para realizar todos los pasos que requiera una contratación adecuada
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los colaboradores oscilan entre 2 y 18 años de servicio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exigencias del sindicato
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profesionales desempeñando actividades operativas, que pueden ser coach de los nuevos colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No existe un proceso de reclutamiento selección vigente o por escrito
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabilidad laboral 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Favoritismo, exigencias políticas y nepotismo en la contratación de recurso humano
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para realizar las actividades de reclutamiento cuenta con infraestructura adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No existen programas para capacitación

Fuente de información: Elaboración Propia mayo 2013

Análisis FODA

Entre las fortalezas de la institución están, contratar personal idóneo para cada puesto según conocimiento y especialidad, el cual contribuirá a realizar las actividades eficientemente, lo que le permite obtener ventaja competitiva, se analiza en las fortalezas de la institución que el mayor porcentaje de sus colaboradores cuentan con más de dos años de prestar servicios técnicos y /o profesionales lo cual le da al personal estabilidad laboral y de esa forma poder cumplir con los valores implícitos de la institución, aunado a ello en muchos departamentos se encuentran profesionales desempeñando actividades operativas, lo cual beneficia en las actividades que realizan ya que proporcionan un valor agregado.

Entre las debilidades se analiza que la institución contrata personas por favoritismos o compromisos políticos y nepotismo, lo cual afectan los procesos de contratación por la premura del tiempo. Se han analizados casos que las personas toman posesión, donde existan plazas vacantes, en algunas ocasiones sin evaluarse en la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSEC) y aparece en sus expedientes sin comparecencia, lo cual significa que no fueron sometidos para su respectiva ubicación acorde a conocimientos y especialidades. La Dirección General de Recursos Humanos es el ente encargado de capacitar a los colaboradores de nuevo ingreso, sin embargo debido a los procesos por los cuales está atravesando la institución no se ha tomado en cuenta este punto tan importante.

Al analizar las oportunidades, la institución tiene un potencial en atención, si se toma en cuenta los procesos de contratación adecuados, de manera que las actividades se realizan con eficiencia y eficacia y con ello ser certificados con ISO 9001 Y 14001, debido a que la población va en aumento, la institución tiene la oportunidad de demostrar que tan eficiente es. Tomando como herramienta base el uso del internet el cual vino a diversificar al conocimiento de las personas que están al frente de recursos humanos para llevar a cabo las actividades y desarrollarlas de la mejor manera.

Como debilidad se considera los desastres naturales que afectan a todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las instituciones, porque dependiendo en qué área ocurra se concentra la atención, los brotes de nuevas enfermedades las cuales contribuyen de manera negativa, debido a que según la emergencia así se contrata al personal, una amenaza latente que afecta psicológicamente es la delincuencia, se ha analizado que las universidades, no se han interesado por crear carreras o incluir programas, sanitarios, donde se concientice a los alumnos sobre guardar su vida, de enfermedades contagiosas, y que haya práctica a centros educativos sobre temas actuales.

Capítulo 2

1.2 Marco teórico

1.2.1 Teoría Administrativa

Son las diversas corrientes o enfoques a través de los cuales se concibe a la administración; algunas son de ámbito relativamente amplio y otras tienden a la especialización.

Definición

De acuerdo con Da Silva R.O. (2002:19) “Es el proceso, en el que un administrador deberá tener en cada una de sus actividades, criterio pragmático, debe diseñar y mantener un medio ambiente o entorno apropiado para lograr los objetivos organizacionales con el menor esfuerzo posible”.

1.2.2 Administración

Mooney J. D. (2005:39) Define a la Administración como: “El arte de crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, desarrollo y satisfacción plena de recursos humanos y alcance de objetivos individuales”, de manera que permite alcanzar con eficiencia y eficacia los objetivos de una institución con los recursos humanos disponibles, la cual se aplica a todo tipo de organizaciones ya sean pequeñas o grandes, lucrativas y no lucrativas, industrias manufactureras y/o de servicio.

Definiciones de Administración

Según Rodríguez V. J. (2006: 2) “Se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo de manera eficiente alcance con eficiencia metas seleccionadas”.

Según Hurtado C. D. (2008: 38). “Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos

1.2.3 Proceso Administrativo

Es una serie de pasos que concatenados y relacionados entre sí, llevan a cabo una administración eficiente de una manera continua. Para una mejor comprensión en cuanto a su definición, se presentan los puntos de vista de autores reconocidos.

Definiciones de procesos administrativos

Según James D.R. (2006:11) “El proceso administrativo es una serie de partes o funciones que trabajan en forma individual, pero integradas, para llevar a cabo los objetivos organizacionales.”

El proceso administrativo está constituido de la siguiente manera.

Ilustración No. 3 **Etapas y Fases del Procesos Administrativo**

Etapa	fases
Mecánica	{ Planeación Organización
Dinámica	{ Integración Dirección Control

Se denomina proceso administrativo al conjunto de funciones y actividades que se desarrollan en la organización, orientadas al logro de los fines y objetivos. Todas las organizaciones deben tomar en cuenta estos cinco pasos, para obtener resultados eficientes.

Los elementos del proceso administrativo son los siguientes:

Planeación

Koontz H. & Weihrich. H. (2004: 31), se refiere de esta manera a la fase de planeación. “Implica seleccionar la misión, visión y las acciones para llevar a cabo los objetivos establecidos”.

La planeación es necesaria para lograr metas u objetivos concretos obtenidos. Ejercer el control sobre los pasos y recursos que han de utilizarse en el desarrollo de las operaciones propias de la empresa. Se planifica para ponderar los resultados a corto, mediano y largo plazo, minimiza los riesgos, reduce los costos y logra un carácter de permanencia de la empresa, es decir carácter de durabilidad en el tiempo.

Según Moley D. C (2005: 39) Pasos de la Planeación.

- Definición de la oportunidad.
- Establecimiento de objetivos.
- Desarrollo de premisas.
- Identificación de alternativas.
- Comparación de alternativa a la luz de las metas deseada.
- Elección de una alternativa.
- Elaboración de planes de apoyo.
- Expresión numérica de los planes a través del presupuesto.

Ventajas y desventajas de la planeación

Ventajas:

- Requiere actividades con orden y propósito.
- Señala la necesidad de cambios futuros.
- Contestar a preguntas.
- Proporcionar una base para el control.
- Estimula la realización.
- Obliga a la visualización del conjunto.

Desventajas:

- La planeación está limitada por la exactitud de la información y de los hechos futuros.
- La planeación cuesta mucho dinero.
- La planeación tiene barrera psicológica.
- La planeación ahoga la iniciativa.
- La planeación demora las acciones.

Organización

Según temario volumen 2 varios autores (2006: 396), “Es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

Procesos de la organización.

1. La estructura refleja, objetivos y planes, porque de ellos se derivan actividades.
2. Refleja la autoridad que dispone la administración de una empresa.
3. La estructura de las organizaciones, al igual que cualquier plan debe reflejar su ambiente.

El proceso de organización consiste en los siguiente seis pasos:

1. Establecer los objetivos de la empresa.
2. Formular objetivos, políticas y planes de apoyo.
3. Identificar y clasificar las actividades necesarias para lograrlos.
4. Agrupar actividades de acuerdo al recurso humano, material disponible y la mejor forma de usarlos, según las circunstancias
5. Delegar en el jefe de cada grupo, la autoridad necesaria para desempeñar las actividades.
6. Vincular los grupos en forma horizontal y vertical, mediante relaciones de autoridad y flujos de información.

Integración

Según Koontz H. (2004: 321), “Consiste en ocupar con personas los puestos de la estructura organizacional”.

Según Silicio Aguilar A. (2006: 42), Los elementos de la Integración son los siguientes:

Reclutamiento

Selección

Inducción

Capacitación

Dirección

Según Koontz H. (2004: 32). “Es la función de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes”.

Importancia de la Dirección

La dirección es trascendental porque:

- Pone en marcha a todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.

- A través de ella se logra las formas de conducta más deseable de la estructura organizacional.
- La dirección eficiente es determinada en la moral de los empleados y consecuentemente en la productividad.
- Su calidad refleja el logro de los objetivos.
- A través de ella se busca un mejor ambiente de trabajo para lograr mejores resultados.

Elementos de la Dirección

1. Motivación al personal.
2. Comunicación.

Control

Koontz H. (2004: 32), define el control como. “Es la función de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes”.

Según Daft R.L. (2006: 548)

El control es esencial para llevar un buen desempeño del objetivo de las metas que se persiguen. Este nunca debe considerarse como negativo en carácter; ya que a través de dicha función se logra lo planeado. “El control nunca debe ser un obstáculo o impedimento, es una necesidad administrativa”

Proceso de control.

Según temario volumen 2 varios autores (2006: 101), “El proceso básico del control sin importar donde se encuentra ni lo que controle, comprende tres pasos”.

1. Establecimiento de estándares.
2. Medición del desempeño.
3. Corrección de las desviaciones.

De acuerdo a Reyes Ponce A. (2004: 468), los tipos de control se clasifican de la siguiente manera:

- Control preventivo.
- Control concurrente.
- Control de retroalimentación.
-

Agrega el citado autor que estos se completan con las técnicas de control denominadas:

- Presupuesto.
- Estado Financiero.
- Punto de equilibrio.

Las cuales se enfocan en ciertos factores a controlar como lo son:

- Cantidad.
- Tiempo.
- Costo.
- Calidad.

1.2.4 Evolución de la Teoría Administrativa

Según James. F. & Stoner. R. (2004: 35). “La Administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social. Por tanto, la evolución de la teoría administrativa se extiende en términos de cómo han resuelto las personas los problemas laborales”. Desde el inicio la humanidad a necesitado de coordinación y organización de esfuerzos para subsistir, de manera que ha aprendido a relacionar sus pertenencias de una forma ordenada, proveen lo necesario en todas las épocas, para evitarse dificultades innecesarias.

La administración por lo tanto nació desde que el hombre utilizó la razón para defenderse y alimentarse de forma individual y grupal. A consecuencia del crecimiento poblacional a

nivel mundial se han perfeccionado los procesos administrativos, por lo que en la actualidad es necesario tomar en cuenta en ordenamiento organizacional.

Las aportaciones de Henry Fayol y Frederick Taylor, le han dado vida a la administración; de un proceso simple paso a considerarse vital en la vida de las organizaciones dichas aportaciones son referidas al proceso administrativo.

1.2.5 Evolución del pensamiento administrativo

Según Taylor F.W. (2008: 169). “Atraves de los tiempos los campos que se han interesado por la importancia y necesidad de la administración. La evolución histórica se remota a los años 1.200 A.C. donde se indica que era utilizada para asuntos políticos. Entre otros.

Esto se llevaba a cabo con la finalidad de obtener mayor utilización de la maquinaria, la centralización de las actividades y crear nuevas relaciones entre empresarios y colaboradores. De manera que al analizarse las condiciones que llevaban a cabo los objetivos no han sido satisfactorios. Y fue entonces donde aumento la creencia de que se podía mejorar la administración.

Ahí fue donde muchos hombres construyeron este cambio, entre ellos está. Frederick W Taylor, 1856-1917, El creía que una de las mayores dificultades era la comunicación, entre los gerentes y los empleados, Taylor enfocaba las cosas de una manera precisa y analítica, para aprobar o desaprobar hipótesis, apporto un método conocido como administración científica y se basaba en cuatro principios.

- Desarrollo del mejor método
- Selección y el desarrollo de los trabajadores
- Estrecha cooperación entre gerentes y trabajadores

Henry Fayol, fue pionero en la administración e hizo los siguientes aportes.

Según Taylor F.W. (2008: 71). “Principios de las escuelas del pensamiento administrativo”.

- Escuela de la administración por costumbre
- Escuela de la administración científica
- Escuela del comportamiento humano
- Escuela del sistema social

Las seis funciones básicas de la empresa

Fayol dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos:

Ilustración No. 4
Funciones Básicas de la empresa



Fuente Taylor F.W. (2008: 77)

Según Robbin S. & Coutlter. (2005: 30) Los 14 Principios de la Administración (Henry Fayol)

1. División del trabajo: especialización de las tareas de las personas para aumentar la eficiencia.
2. Autoridad y responsabilidad: El gerente es la Autoridad tiene el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia de los Empleados; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el deber de rendir cuentas. Ambas deben estar equilibradas entre sí.
3. Disciplina: obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.
4. Unidad de mando: cada empleado debe recibir órdenes de un sólo superior.
5. Unidad de dirección: asignación de un jefe y un plan a cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.
6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.
7. Remuneración del personal: debe haber (en cuanto retribución) satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización.
8. Centralización: concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización.
9. Cadena escalar: línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio de mando.
10. Orden: debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar, es el orden material y humano.
11. Equidad entre blancos y negros: amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal.
12. Estabilidad del personal: la rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor para la empresa.
13. Iniciativa: capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.

14. Espíritu de equipo: la armonía y unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización.

Para llevar a cabo dicho análisis de centrará en el proceso administrativo en la etapa dinámica, integración

1.2.6 Reclutamiento

Reclutamiento es hacer personas extrañas candidatos que lleguen a formar parte de una organización u oficina, es una fase de la dotación de personas que intenta reunir a un grupo de candidatos que se ajusten al plan de recursos humanos de una organización ya sea pública o privada.

El reclutamiento se define como un conjunto de procedimientos, orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar un cargo dentro de una organización, no es más que un proceso, que parte de los datos sobre las necesidades presentes y futuras de recursos humanos dentro de esta, en la cual se van relacionando actividades que provean de personal.

“ personal calificado de acuerdo a los requerimientos de la institución, podemos mencionar algunos puntos que se deben tomar en cuenta, identificar fuentes de reclutamiento, identificar los medios para reclutar y aplicar técnicas adecuadas para el reclutamiento” Segura L. L. (2005: 13)

De manera que permitirá cumplir con los objetivos de la institución, es decir “el reclutamiento es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en números suficientes y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización” Mondy R .W. & Robert. M.N. (2005: 119)

“El reclutamiento es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización” Chiavenato I (2004: 166). considerando, asimismo, que las posibilidades de contratar personal están muchas veces limitadas por los presupuestos de nómina y por los salarios que deben asignarse a cada una de los puestos disponibles.

Mondy R .W. & Robert. M.N. (2005: 86) “Un puesto, consiste en un grupo de actividades y deberes relacionados y concatenados entre sí de manera que, las actividades que se realizan deberán estar bien definidas, para evitar conflictos y malos entendidos entre los colaboradores, de modo que se les permitirá que den su mejor esfuerzo y que sepan que la institución espera algo de ellos, habrán algunos puestos que requieran de ” colaboradores con distintas habilidades y especialidades, dentro de la institución.

Cuando una persona toma posición se le delegan obligaciones y responsabilidades diferentes de acuerdo al rol de la institución. Para ello “los reclutadores deberán conocer las especificaciones de los puestos a cubrir, no es más que una declaración de los conocimientos, habilidades y aptitudes que necesita para desempeñar las actividades (Sherman, B (2005: 44)

Se puede mencionar los empleados contingentes, que es una fuerza laboral que se puede tomar en cuenta en un determinado momento “contingentes es la fuerza laboral disponible, trabajan tiempo parcial temporales o contratistas independientes” Mondy R .W. & Robert. M.N. (2005: 121)

El proceso de Reclutamiento

El reclutamiento es el proceso de localizar e invitar a los candidatos potenciales a solicitar las vacantes que tiene la institución. Según los roles de cada institución así será el perfil de los candidatos por lo que los detalles dependerán de lo variado y diverso del puesto; por lo tanto está directamente afectado por la cantidad y tipo de trabajo que ejecute y por los cambios que se puedan presentar.

Mondy R .W. & Robert. M.N. (2005: 120) “. El reclutamiento sirve como apoyo, el cual da comienzo cuando se emite un formulario de solicitud de personal por el departamento que tiene disponible la plaza, la cual la recibe el departamento de recursos humanos o la dependencia encargada y verifica en su base de datos si hay algún candidato adecuado para realizar las actividades que demandan, si no hay nadie se procede a reclutar a través de las fuentes disponibles”.

- Clases de Reclutamiento

Existe el reclutamiento general que es el apropiado para los empleados operacionales. El reclutamiento debe estar ligado a la selección de personal porque esta fase nos indicará que candidato es el más recomendable para el siguiente paso como lo es la selección de personal.

Según Castillo A. J. (2006: 113). El reclutamiento debe ser tomado en cuenta siempre por cualquier organización, ya sea pública o privada, esta fase da la pauta de que candidatos son los mejores a la hora de tomar decisión de la selección.

- Fuentes de Reclutamiento

Entre las herramientas útiles para el reclutamiento fuentes internas y fuentes externas

- Fuentes internas de Reclutamiento

Mondy R .W. & Robert. M.N. (2005: 144) Las fuentes internas de reclutamiento sirven muchas veces para crear oportunidades de promoción a los empleados dentro de la institución, esto es muy importante en el estado de ánimo positivo del personal. Además puede implicar oportunidades de reubicación de los ya existentes por lo que es muy importante tener los datos disponibles en la base de datos para darle oportunidad a un colaborador dentro de la institución

El reclutamiento interno conlleva ventajas favorables para la institución ya que es más económico y evita a la institución publicar avisos y contratar empresas de reclutamiento así como el costo de inducir a un empleado a la organización. Al contratar personal existente es más rápido porque se tiene el historial de los empleados dentro de la base de datos, haciendo mucho más rápido la ubicación del colaborador. Una de las desventajas de reclutar internamente, es que puede conducir a una tendencia de incompetencia.

Al realizar las actividades por parte de los empleados, cayendo en el error de ascenderlos por conveniencia o por padrinazgos aplicándose la teoría de Peter “Donde el mismo éxito conducirá a su ascenso a una posición más alta, con frecuencia a una que requiera aptitudes que no posee” Koontz, H, & Weihrich, H (2004: 6)

- Fuentes internas de reclutamiento de personal

Anuncios y oferta de empleos: es donde se le comunica a los empleados que hay una vacante. Y oferta, es un procedimiento que permite a los empleados que creen que cuentan con las calificaciones requeridas que lo pueden solicitar.

Referencias de empleados: es un método que en la actualidad está siendo el más productivo, es rápido y menos costoso.

- Fuentes externas de Reclutamiento de personal

Mondy R .W. & Robert. M.N. (2005: 131), explican que la fase de Reclutamiento de Personal es el que se encarga de atraer personas fuera de la empresa, afecta todos aquellos candidatos potenciales o reales, que se encuentran disponibles o trabajan en otras organizaciones; por lo que para agenciarse de los mismos se auxilia de las fuentes externas que a continuación de detallan:

Archivos de candidatos: son aquellos que se han presentado con anterioridad a las instalaciones de reclutamiento y poseen Currículo en la misma.

Anuncios: publicaciones en clasificados de periódicos, revistas especializadas, en radio y televisión, aunque estos dos últimos no son muy frecuentes, este tipo de reclutamiento tiene la ventaja de atraer gran auditorio, que podrán proveer a los posibles candidatos para ocupar el empleo disponible.

Anuncios en centros académicos: dependiendo la necesidad de la institución y la plaza vacante así será el lugar que se escoja para colocar el anuncio ejemplo: centros universitario o directorios estudiantiles, lo cual le permitirá a la institución poder contratar candidatos con habilidades específicas.

Agencias de empleos: Son empresas que ayudan a reclutar personas según requerimientos de las plazas, y al mismo tiempo colaboran con las personas a encontrar un empleo.

Agencia de empleo público: El ministerio de trabajo se encarga de ubicar a los candidatos a ocupar plazas vacantes, en diferentes empresas del país.

Agencias de reclutamiento: Esta técnica se aplica a través de agencias de reclutamiento, es una de las más costosas, pero se compensa con el tiempo que se invierte entre cada candidato.

Las técnicas de reclutamiento cuando se utilizan en conjunto, tiene la finalidad de optimizar costo y tiempo al momento de escoger el medio idóneo, para que los candidatos lleguen a aplicar a la vacante.

Una de las ventajas más importantes, es que traen candidatos a la empresa, con ideas nuevas las cuales permiten a la institución estar actualizadas con el ambiente externo, además renueva y enriquece al recurso humano de la organización, aprovechando las inversiones en preparación y desarrollo por los candidatos o por otras empresas.

“Sin embargo, una de las mayores desventajas del reclutamiento externo, es que tarda más que el interno e incurre en el alto costo por la inversión en anuncios, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales, materiales de oficina, formularios “.Mondy R .W. & Robert. M.N. (2005: 132)

1.2.7 Selección de Personal

La selección es un proceso de elegir individuos con las cualidades específicas para llenar vacantes existentes o futuras en una empresa, en la cual se toman decisiones acertadas. Los gerentes deben tener la capacidad de evaluar la información confidencial de los candidatos. En los últimos años es un tanto difícil poder determinar la veracidad de los documentos debido a los fraudes que se puedan dar en un futuro.

Desde el momento en que se analizan los factores e identifican las funciones por medio de análisis de puestos, se procede a utilizar los métodos de selección, como entrevista, recomendaciones, pruebas psicológicas, para medir el conocimiento y aptitudes de cada una de los solicitantes.

“El proceso de selección inicia cuando una área interna solicita al departamento de reclutamiento, mediante un formato llamado requisición de personal, cuando un candidato llene una vacante disponible, la cual nace de una baja o creación de plaza nueva”. Llanos .R. J. (2005: 4)

Según Dessler .G. (2001: 84) “La etapa de selección es el proceso que comprende, tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación a quien se debe contratar”.

la selección de personal que desde un punto de vista amplio, incluye los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, constituye uno de los principales problemas que debe afrontar la dirección de recursos humanos para lograr adaptar a las

personas a los puestos de trabajo en una óptima y funciones o entre trabajadores y ocupación laboral” Blanco. P A. (2007: 165).

Proceso de selección

Candidatos reclutados: Son todos los candidatos que asistieron en busca de la plaza.

Entrevista preliminares: Es el primer filtro que se debe realizar para eliminar a todos aquellos candidatos que no llenan los requisitos del puesto, aunque no aplique para este puesto por el momento puede ser que el futuro haya una vacante para él.

Entrevistas de selección: Es un método para encontrar candidatos potenciales al puesto requerido, nos brinda información más exacta sobre el candidato, para tomar una decisión de contratación; y es realizada por una persona o algunos miembros de la empresa.

Entrevista no dirigida: Es aquella en la cual al candidato se le permite el máximo grado de libertad para decidir en curso de la discusión, mientras el entrevistador se cuida de no influir en las observaciones y comentario del candidato. Las preguntas son abiertas como por ejemplo. Relaciones laborales e historial de su vida.

Entrevista estructurada: Es aquella que tiene una serie de preguntas estandarizadas, siempre sirve para proporcionar información necesaria y así tomar decisiones consientes.

Entrevista situacional: Es aquella en donde se plantea un caso hipotético al entrevistador y se le pregunta cómo responderá y luego se evalúa la respuesta.

Revisión de solicitudes: Después de realizar la entrevista preliminar el entrevistador evalúa que lo escrito se asemeje a la anterior. Dicha solicitud debe ser bien estructurada para que incluya todos los datos que se necesitan. Mondy R .W. & Robert. M.N. (2005: 167).

- Pruebas de selección

La selección de recursos humanos se apoya en patrones y criterios predeterminados, los cuales se toman como frecuencia a partir de las alternativas de información, que se utilizan en el proceso.

A partir de la descripción del puesto, el organismo de selección está en capacidad de interpretarla y transformarla en una ficha de especificaciones del mismo o en una ficha pro fisiográfica, la cual debe contener las características psicológicas y físicas necesarias para que el aspirante pueda desempeñar. Mondy R .W. & Robert. M.N (2006: 92)

- Tipos de pruebas

1. De aptitud cognitiva
2. De habilidades psicomotoras
3. Conocimiento del puesto
4. Hacer simulaciones del trabajo
5. De interés vocacional
6. De personalidad

- Fuentes de Información de los candidatos

Solicitud de empleo: Es la primera fuente de información de un formulario en el cual la empresa solicita al candidato para recabar la mayor información.

Las preguntas que debe contener una solicitud de empleo

- 1.2 Fecha de la solicitud
- 1.3 Nacionalidad
- 1.4 Escolaridad
- 1.5 Experiencia
- 1.6 Antecedentes penales
- 1.7 Referencias

- Decisión de selección

De todos los candidatos que ingresaron escogen los que mejor llenan el perfil para el puesto, este momento la responsabilidad cae sobre el gerente que firmara de contratado.

1.2.8 Inducción

Es el esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo para los nuevos empleados se les informa sobre la institución, el puesto y el grupo de trabajo, se les da a conocer la cultura y el esfuerzo que debe hacer para contribuir al éxito de la organización

“el proceso de inducción consiste en introducir al trabajador al puesto que desempeñará, es decir colocar al empleado recién contratado en el puesto que ocupará. (Administración moderna de personal, Joaquín Rodríguez V. J. (2005: 165)

- Propósito de la inducción

1. La situación del empleo
2. Políticas y reglas de la institución
3. Compensaciones y prestaciones
4. Cultura organizacional
5. Pertenecía al equipo
6. Desarrollo de los empleados
7. Manejo del cambio
8. Socialización

- Beneficios adicionales de la inducción

La inducción disminuye la rotación de personal y proporciona otros beneficios, como por ejemplo, aumento de la productividad, menor ansiedad en los nuevos empleados y contribuye al éxito de los colaboradores y de la institución

Entre los cuales están:

1. Servicios al usuario
2. Resolución de conflictos
3. Trabajo en equipo
4. Empowerment
5. Corrección

1.2.9 Capacitación y desarrollo

Es el proceso que consiste en proporcionar a los empleados los conocimientos, aptitudes y habilidades que requiere para lograr un desempeño satisfactorio en las actividades que llevará a cabo y desarrollo consiste en llevar planeaciones y desarrollo de carreras individuales y evaluaciones del desempeño, lo cual permite ir más allá del trabajo diario de manera que posee un enfoque a largo plazo.

“El desarrollo de recursos humanos es una función importante de la administración de rr hh consiste no sólo en capacitación, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales” Mondy R .W. & Robert. M.N (2006: 5)

“En cualquier institución importante sea empresa, organismo estatal o cualquier otra, la capacitación y desarrollo de su potencial, es una tarea a la cual los dirigentes han de dedicar tiempo y atención” Aguilar. A.S. (2006: 252)

Los factores que influyen en la capacitación son:

- Apoyo de los niveles directivos
- Compromiso de especialistas y no especialistas
- Adelantos tecnológicos
- Complejidad organizacional.
- Estilos de aprendizaje

Si los esfuerzos de reclutamiento y selección atraen solamente a personal poco calificados, la empresa necesitará amplios programas de capacitación y desarrollo, por tal motivo es necesario que todo el personal de nuevo ingreso conozca las actividades que se realizan dentro de la institución sin especificar pero si global.

- Proceso de capacitación y desarrollo

Determinar las necesidades de c y d

1. Análisis organizacional
2. Análisis de tareas
3. Análisis de persona

Objetivos

Mondy R .W. & Robert. M.N (2005: 209), señalan los siguientes, como objetivos de la fase de capacitación y desarrollo:

1. Contribuir al desarrollo individual e institucional
2. Mejorar las habilidades, conocimientos y actitudes de los empleados
3. Proporcionar los conocimientos, para encontrar en las actividades que realiza un medio de obtención de beneficios económicos y de desarrollo personal.

- Seleccionar los métodos de capacitación y desarrollo

1. Mentoring
2. Coaching

- Detección de necesidades de capacitación

La detección de necesidades de capacitación, es el primer paso básico, es una investigación sistemática, dinámica y flexible, para las carencias que impiden el empleado desarrollar en el puesto de trabajo.

La detección de necesidades de capacitación, muestra las discrepancias entre el "debe ser" y el "es", dentro de la organización y ayuda a determinar las ausencias de habilidades, conocimientos y actitudes que una persona debe adquirir, reafirmar o eliminar, permite también comparar los requerimientos del puesto y los conocimientos del ocupante entre lo que hace y que logra y entre lo que debería hacer y que logra.

“La persona que facilita, guía, forma o enseña a otros de contar con un sinnúmero de herramientas, conocimiento, técnicas, métodos y características propias que le permitan desempeñar su papel dignamente. Reza. J.C. & Trosino, (2006: 32)

Técnicas para realizar un Detección de necesidades de capacitación

1. Encuestas
 2. Entrevistas
 3. Observaciones
 4. Climas organización
 5. Lluvia de ideas
- La capacitación utiliza tres tipos de técnicas
 1. Dirigidas al contenido para transmitir conocimientos
 2. Orientada al proceso para desarrollar actitudes, habilidades interpersonales
 3. Una combinación de ambas
 - Principales métodos que se pueden utilizar para la capacitación
 1. Conferencias participativas
 2. Grupos de trabajo
 3. Casos individuales
 4. Sensibilizaciones
 5. Videos
 6. Internet

7. Simuladores
8. Capacitaciones a distancia

El objetivo principal de capacitar a los empleados, es la de darles los conocimientos y habilidades que requieran el puesto, para que puedan contribuir al cumplimiento de las metas globales de la institución

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del problema

El crecimiento acelerado de los servicios de salud ha generado la necesidad de contratar mano de obra calificada, como consecuencia se ha incrementado la contratación de recurso humano sin tomar en cuenta los lineamientos técnicos de reclutamiento y selección adecuados.

Esta situación ha generado malestar en el personal permanente de la institución, lo cual se refleja en la desmotivación, desinterés en cumplir con sus atribuciones, ya que las personas de nuevo ingreso resultan ejerciendo las actividades del personal con más años de labores, sin que tengan la misma experiencia de los mismos.

Sin embargo, esto se justifica debido a que la institución debe cumplir con las metas laborales, pero en contraposición a lo esperado, los resultados indican que se lleva más tiempo del planificado y los procesos sufren retrasos

Ante tal situación, se considera necesario realizar un estudio que permita analizar la manera en que la institución desarrolla el proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos, a fin de poder optimizar este valioso capital humano.

Por lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

Pregunta de investigación

¿Cuál es el resultado del análisis aplicado al proceso de reclutamiento y selección, de recursos humanos, en la planta central de servicios de salud, de una entidad gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala?

3.2 Objetivos de la práctica realizada

Objetivo general

Analizar el proceso de reclutamiento y selección de Recursos Humanos en la planta central de servicios de salud en una entidad gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala.

Objetivos específicos

1. Evaluar los procesos y criterios que se aplican para la contratación de personal
2. Observar el contenido de las solicitudes actuales de selección con que cuenta la dirección general de Recursos Humanos, si es que los hubiese.
3. Confirmar si existe algún tipo de inducción para el personal de nuevo ingreso
4. Elaborar una propuesta que contemple los requisitos mínimos de un proceso de reclutamiento y selección de personal que se adapte a las necesidades de la institución.

3.3. Alcances y límites de la investigación

La investigación se centra en el análisis del modelo de reclutamiento y selección de personal que prestan sus servicios técnicos y/o profesionales en la dirección General de Recursos Humanos planta central de la institución servicios de salud, aplicado en el año 2012 para la presente investigación.

3.4. Metodología

La metodología es una de las etapas específicas de un trabajo o proyecto que parte de una posición teórica y conlleva a una selección de técnicas concretas (o *métodos*) acerca del procedimiento para realizar las tareas vinculadas con la investigación, el trabajo o el proyecto.

“Investigar es una palabra que suena a muchas cosas, pero cualquier ser humano puede llevar a cabo una investigación, poniendo en práctica su conocimiento, el cual ayudará a las empresas para que crezcan y se desarrollen” Del cid A & Mendez. S (2007: 18).

La presente investigación responde a la característica de un estudio descriptivo y se pretende medir con la mayor precisión la efectividad de los programas de reclutamiento, selección e inducción y capacitación de personal que se aplican en la institución de salud, para luego realizar cambios que permitan mejorarlos y adaptarlos a la filosofía, misión y visión de dicha institución.

La unidad de análisis particular de la investigación; es la institución de salud, planta central departamento de recursos humanos, son la estructura de los programas de reclutamiento, selección, inducción y capacitación de personal, dirigido al personal que prestan servicios técnicos y/o profesionales que ingresaron 2012, tomando como sujetos de investigación a todos los renglones.

3.5. Sujeto de Investigación

Para realizar el estudio se tomará en cuenta al personal que ingresó durante el año 2012, de los renglones, 011, 022, 031, 029,189, que poseen características similares ya que las actividades que desempeñan son administrativas a excepción del 031 que es personal operativo, en dicha investigación no se consideran las variables sexo, estado civil, preparación académica y edad.

Ilustración No. 5
Población y Cálculo de la muestra

Departamentos	2012
Administración de Recursos Humanos	4
Capacitación	11
Dirección General de RR HH	5
Movimiento de personal	6
Planificación de recursos humanos	10
Nombramientos de personal	10
Jefatura de personal	11
Archivo Personal permanente	2
Archivo personal por contrato	3
Sueldos y Salarios	10
Jurídico laboral	5
Contratos 029	20
Total	97

Para obtener la información de la afectividad de los programas de reclutamiento y selección se tomará como muestra de estudio a todo el personal que ingresó en el 2012, de los renglones 011, 022, 031, 029, 189 de planta central del departamento de recursos humanos, a continuación se registran el número de personas de cada departamento de Recursos Humanos.

Muestra de estudio a partir del año 2012

$$N = \frac{K^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + K^2 * p * q}$$
$$n = \frac{(97) (1.96^2) (0.5) (0.5)}{(0.08^2)(97-1) + (1.96^2) (0.5) (0.5)}$$

93. /1.57 = 59 casos muestrales

En donde

N = 97 universo

z = 1.96 Nivel de confianza

e = 0.08 error muestral

p = 0.5 proporción de individuos que posee la población

q = 0.5 proporción de individuos que no posee la población

3.6 Instrumentos

- Guía de entrevistas

Se entrevistará al Director General de recursos humanos, jefe de administración de recursos humanos, al jefe de personal y al jefe de capacitación. Total de entrevistas a realizar cuatro.

- Cuestionario

Para llevar a cabo dicha investigación mediante la técnica de encuesta se aplicó el cuestionario como prueba piloto a 5 colaboradores de la institución de salud departamento de recursos humanos planta central, que no formaron parte de la población a estudiar.

La encuesta es una herramienta que sirve para la realización de encuestas en línea, destacada en España y Latino América. Permite a los usuarios elaborar de manera rápida y sencilla, encuestas, orientadas a evaluar y/o diagnosticar: En las empresas: Situación laboral: grado de motivación de los empleados con respecto a las actividades que desempeñan, con el propósito de identificar: fortalezas, debilidades y recomendaciones que contribuyan a mejorar el ambiente laboral y a su vez al éxito de la institución.

- Tipos de encuestas

Encuestas por muestreo

Ventajas

1. Bajo costo
2. Información más exacta (mejor calidad) que la del censo debido a que el menor número de encuestadores permite capacitarlos mejor y más selectivamente.
3. Es posible introducir métodos científicos, objetivos de medición para corregir errores
4. Mayor rapidez en la obtención de resultados.
5. Técnica más utilizada y que permite obtener información de casi cualquier tipo de población.
6. Gran capacidad para estandarizar datos, lo que permite su tratamiento informático y el análisis estadístico.

Desventajas

El planteamiento y ejecución de la investigación suele ser más complejo que si se realizara por censo.

Requiere para su diseño de profesionales con buenos conocimientos de teoría y habilidad en su aplicación. Hay un mayor riesgo de sesgo muestral.

Es necesario dar un margen de confiabilidad de los datos, una medida del error estadístico posible al no haber encuestado a la población completa. Por lo tanto deben aplicarse análisis estadísticos que permitan medir dicho error como, por ejemplo, intervalos de confianza, medidas de desviación estándar, coeficiente de variación, etc. Esto requiere de profesionales capacitados al efecto, y complica el análisis de las conclusiones.

- Cuestionario

De las 97 personas que forman el universo se tomará una muestra de 59 colaboradores, los cuales serán encuestados para poder evaluar los procesos de reclutamiento y selección del personal, y de esa manera conocer como se están llevando a cabo dentro de la institución.

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información que se precisa

Tipos de preguntas

Preguntas abiertas: Son preguntas en las que se permite al encuestado responder cualquier cosa según la pregunta. Con estas preguntas puede obtenerse una mayor riqueza de detalle en las contestaciones.

Preguntas cerradas: Son preguntas en las que sólo se permite contestar mediante una serie cerrada de alternativas. Con estas preguntas puede perderse riqueza en la información

Preguntas semi-abiertas (o semi-cerradas): Son preguntas de características intermedias entre los dos tipos anteriores, que intentan no perder nunca mucha riqueza de información a costa de perder algo de facilidad en la tabulación de las respuestas.

Preguntas en batería: Son aquellas que se planifican para realizarlas secuencialmente en función de la respuesta dada a la pregunta de la secuencia anterior. Su objetivo es profundizar en una información siguiendo el hilo de las sucesivas repuestas.

Preguntas de evaluación: Son preguntas dirigidas a obtener de la entrevistada información sobre cómo valora una serie de cosas o aspectos. Pueden proporcionar una valoración de carácter numérico o una valoración de carácter cualitativo.

Preguntas introductoras o motivadoras: Son las que se realizan al principio de la entrevista y que tienen como objetivo despertar el interés de la persona que se va a encuestar intentando motivarle y predisponerle favorablemente para la realización del cuestionario.

3.6.1 Procedimiento

Dentro de las actividades y pasos que se han llevado a cabo para dicha investigación están los siguientes:

4. Selección de la institución
5. Selección del tema
6. Planteamiento de la pregunta de investigación
7. Visita a institución
8. Desarrollo de la investigación
9. Revisión de la metodología
10. Elaboración del instrumento de recopilación
11. Cálculo de la muestra
12. Recopilación de la información
13. Análisis de los resultados
14. Revisión por parte del asesor
15. Revisión por parte del revisor
16. Presentación de la propuesta de mejora

Capítulo 4

4.1 Presentación de Resultados

En base a las entrevistas realizadas al Gerente de Recursos Humanos, (asesor del Director de Recursos Humanos) y jefes de los departamentos, así como a los 59 colaboradores de los diferentes departamentos de recursos humanos ingresados en el 2012, de servicios de salud. Se presentan a continuación los resultados.

Entrevista aplicada al Asesor de Dirección y Jefes de los diferentes departamentos de Recursos Humanos

Ilustración No. 6
Matriz de Sentido

Aspectos Evaluados	Respuesta de cada entrevistado	Análisis
1. ¿Qué fuentes de reclutamiento utiliza la Institución?	<p>El Asesor de Recursos Humanos indica que por el momento solo se realiza el reclutamiento interno.</p> <p>El jefe de contratos, indica que las contrataciones se dan por recomendaciones o exigencias políticas.</p> <p>El Jefe de Movimiento de personal, no conoce las fuentes de reclutamiento,</p> <p>El Jefe de planificación, conoce únicamente que se llevan a cabo, por medio de fuente interna.</p>	<p>Las personas entrevistadas indican que la institución solo utiliza el reclutamiento interno, pues la misma solo se da por recomendaciones de amigos de los directivos y exigencias política, lo cual es una ventajas, porque la institución no invierte en anuncios de prensa, radio o agencias de empleos</p>
2. ¿Describa 3 políticas que la institución utiliza para la selección de los nuevos colaboradores?	<p>El Asesor de Recursos Humanos, contestó que solo se conocen de forma verbal</p> <p>El jefe de contratos, indica que desconoce las políticas que la institución utiliza para llevar a cabo la selección.</p> <p>El Jefe de Movimiento de personal, no están por escrito solo las conoce Verbalmente.</p> <p>El Jefe de planificación, no las conoce.</p>	<p>Según entrevistas con los jefes de los diferentes departamentos, no están por escrito las políticas. Sino solo se dan a conocer de manera tacita, lo cual repercute directamente en los procesos administrativos, porque no se está ubicando a las personas según capacidad sino donde haya espacio.</p>

Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, encuestas realizada a gerente y jefes de departamentos

Aspectos Evaluados	Respuesta de cada entrevistado	Análisis
<p>3. ¿Existen solicitudes para la seleccionar al personal en la institución? Mencione las más Comunes.</p>	<p>El Asesor de Recursos Humanos, indica que el personal de nuevo ingreso, no llena solicitud, para ser seleccionado. El jefe de contratos, dice que la selección se lleva a cabo vía telefónica. El Jefe de Movimiento de personal, no las conoce El Jefe de planificación, no las conoce.</p>	<p>La institución no cuenta con solicitudes, según exponen los encuestados solo el jefe de contratos dice que la realizan vía telefónica. Pero al levantar la información se puede analizar que la institución no cuenta con solicitudes de selección. Por lo tanto no hay una buena ubicación de los colaboradores a los diferentes departamentos.</p>
<p>4. ¿Quien supervisa los procedimientos de Selección de personas?</p>	<p>El Asesor de Recursos Humanos, indica que la Dirección General de Recursos Humanos es la encargada de supervisar los procesos de selección. El jefe de contratos, dice que no conoce los procedimiento de selección. El Jefe de Movimiento de personal, no las conoce El Jefe de planificación, no las conoce.</p>	<p>Por el momento la institución no cuenta con procedimiento mínimo para seleccionar al personal, cuando ingresa un nuevo colaborador se da en línea recta, del Jefe que solicita y quien autoriza, lo ingresan donde haya espacio o un escritorio vacío.</p>
<p>5. ¿Cuáles son los procedimientos para llevar a cabo la inducción a los nuevos colaboradores?</p>	<p>El Asesor de Recursos Humanos, indica que se lleva a cabo en forma verbal, pero no hay nada por escrito. El jefe de contratos, dice que no conoce los procedimiento de inducción El Jefe de Movimiento de personal, no las conoce El Jefe de planificación, no las conoce.</p>	<p>Se observa que no les dan inducción a los nuevos colaboradores, sino que el jefe del departamento donde está prestando sus servicios, le encarga a un colaborador antiguo que le instruya según su experiencia.</p>

Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, encuestas realizada a gerente y jefes de departamentos

Aspectos Evaluados	Respuesta de cada Entrevistado	Análisis
6. ¿Cuáles son los programas de inducción con que cuenta la institución?	<p>El Asesor de Recursos Humanos, indica que la institución no cuenta con programas de inducción</p> <p>El jefe de contratos, no conoce los programas de inducción</p> <p>El Jefe de Movimiento de personal, no las conoce</p> <p>El Jefe de planificación, no las conoce.</p>	<p>Se analiza que la institución no cuenta con programas estructuras por escritos de inducción, de manera que los colaboradores, no conocen a la institución cuando ingresan por primera vez.</p>
7. ¿Quién imparte las capacitaciones en la institución?	<p>El Asesor de Recursos Humanos, contestó que el Departamento de Capacitación es el encargado de proporcionarlas.</p> <p>El jefe de contratos, coincide que el Departamento de Capacitación</p> <p>El Jefe de Movimiento de personal, dice que el Departamento de Capacitación</p> <p>El Jefe de planificación, que el Departamento de Capacitación.</p>	<p>La institución cuenta con un Departamento de Capacitación, el cual acciona solo si los jefes de los departamentos le solicitan al director si es posible capacitar al personal de su área y si el da el Permiso y se procede a gestionar los salones y el esquivo necesario.</p>

Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, encuestas realizada a gerente y jefes de departamento

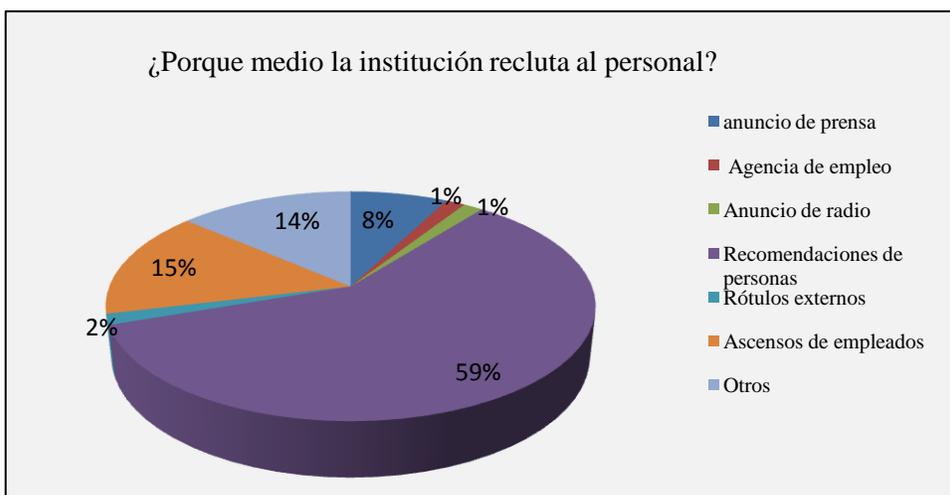
Aspectos Evaluados	Respuestas de cada Entrevistado	Análisis
8. ¿A quién se le imparte la capacitación?	<p>El Asesor de Recursos Humanos, expone que los departamento solicitan al Director de Recursos Humanos según la necesidad de su personal y él analiza si es posible que se le pueda capacitar.</p> <p>El jefe de contratos, indica que cada departamento le solicita al Director de Recursos humanos según necesidad de su personal</p> <p>El Jefe de Movimiento de personal, dice que cada departamento de solicita al la Dirección General de Recursos Humanos.</p> <p>El Jefe de planificación, que cada departamento solicita capacitar a su personal</p>	<p>Estas capacitación son efectuadas cuando un departamento instala equipo nuevo, sistema, u otra actividad o procesos que haya sido adherido. El jefe es el responsable de capacitar a su gente. Y el depto de capacitación, solo presta el equipo disponible.</p>
9.¿Se efectúa Detección de Necesidades de Capacitación?	<p>El Asesor de Recursos Humanos, indica que por el momento no se están efectuando.</p> <p>El jefe de contratos, expone que no efectúan.</p> <p>El Jefe de Movimiento de personal, no conoce</p> <p>El Jefe de planificación, no se efectúa.</p>	<p>La Dirección General de Recurso Humanos, juntamente con el departamento de capacitación, no está efectuando DNC, al personal antiguo.</p>

Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, encuestas realizada a gerente y jefes de departamentos

Cuestionario aplicado a colaboradores

Para obtener los resultados que a continuación se representan, se utilizó un cuestionario con 16 preguntas que fueron aplicadas a todos los colaboradores de los diferentes departamentos que conforman recursos humanos de planta central de servicios de salud, el marco muestral, fueron los ingresados en el año 2012.

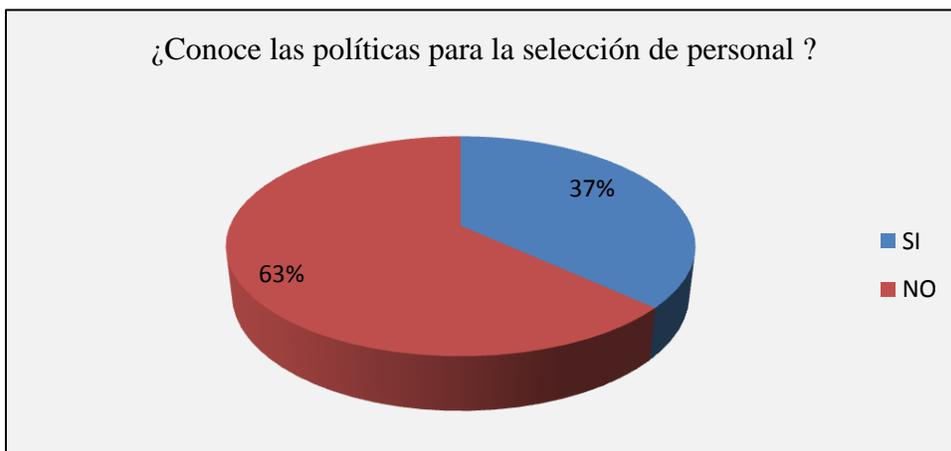
Ilustración No. 7



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

Para conocer el medio por el cual la institución recluta al personal, se encuestó a 59 colaboradores los cuales dieron sus opiniones al respecto, 5 personas contestaron que anuncios de prensa. 13 personas dicen que la institución coloca rótulos externos, 1/59 indica que anuncio de radio y agencia de empleo. 10 contestaron que se da por ascensos. 9 dice que por otros medios y el que domina en esta pregunta fue por recomendaciones de personas internas y externas de la institución en el cual 39/59 contestaron de esa manera.

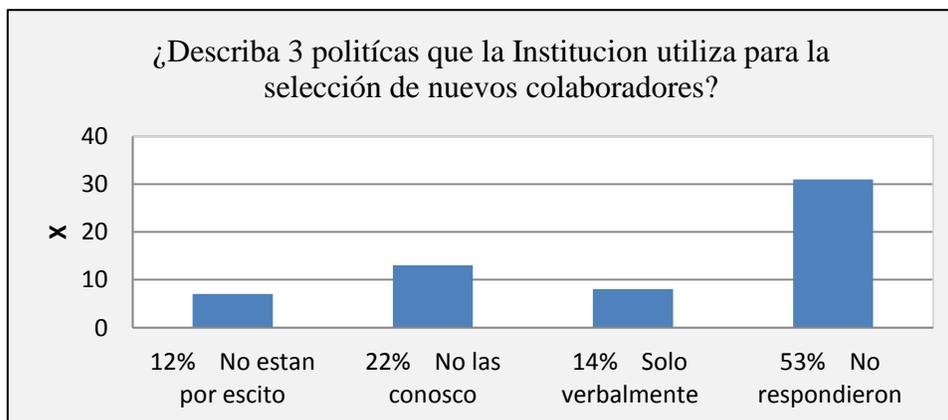
Ilustración No. 8



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

La siguiente grafica refleja que 21 personas conocen las políticas de selección 36/59 las desconocen.

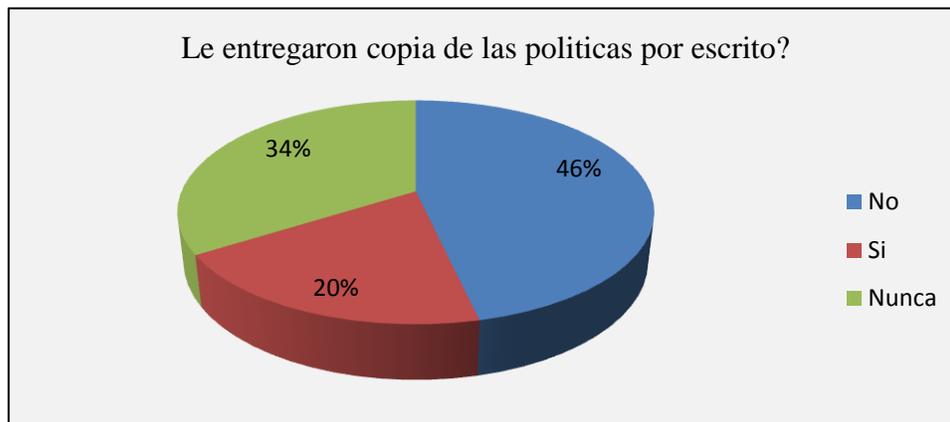
Ilustración No. 9



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

De los datos emanados por los colaboradores, 7 contestaron que no están por escrito, 13 personas afirman, que no las conocen, 8, que solo verbalmente las han escuchado y 31, no respondieron la pregunta.

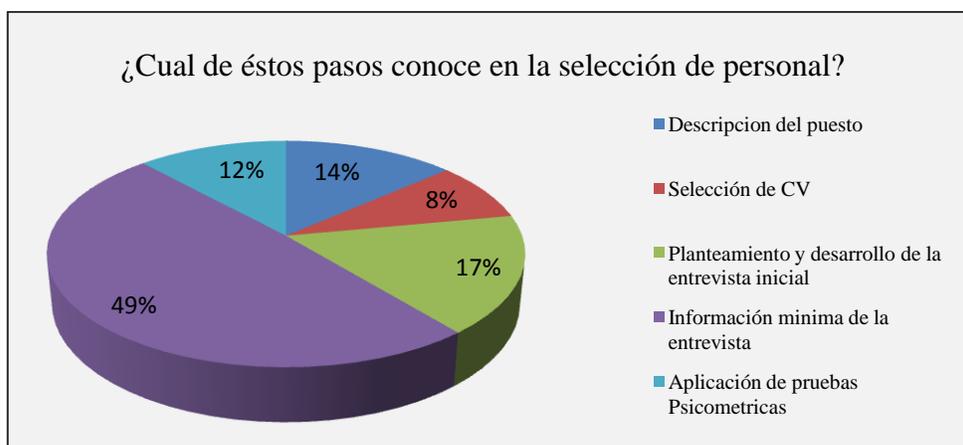
Ilustración No. 10



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

En dicha gráfica se puede analizar que se confirma que no existen políticas de selección en la institución, de los 59 encuestados 26 personas no se las dan por escrito, 12 afirman que si, y 21 exponen que nunca las ha visto.

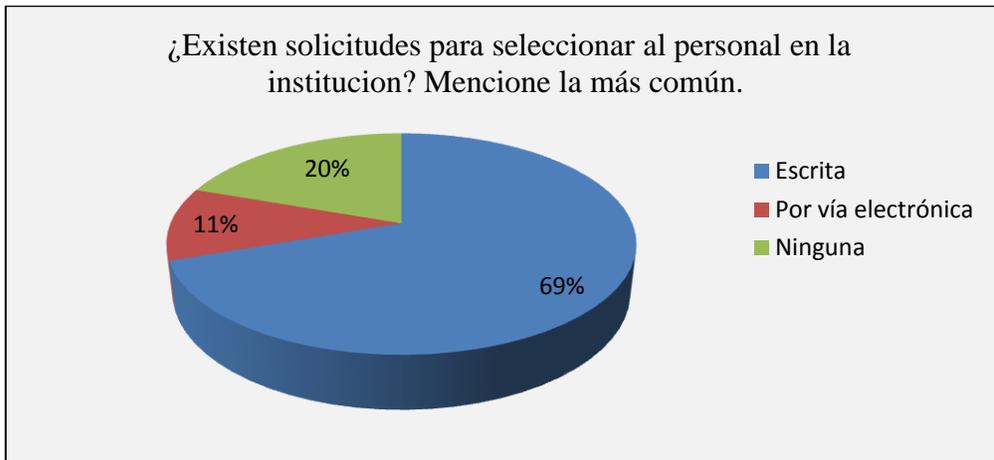
Ilustración No. 11



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

De todos los pasos anteriormente mencionados de los 59 encuestados 8 contestaron que conocen la descripción de puestos, 5 la revisión de CV, 10 personas que el planteamiento y desarrollo de la entrevista inicial, 29 información mínima de la entrevista, 7 informan que aplicación de pruebas psicológicas.

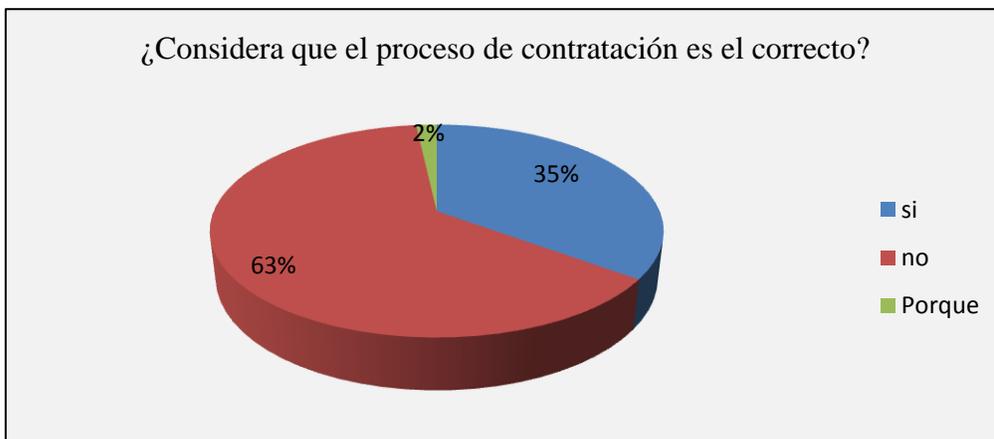
Ilustración No. 12



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

De los 59 encuestados 39 personas indican que si existen solicitudes por escrito, 6 respondió que se realizan por la vía electrónica y 11 afirman que no existe ninguna.

Ilustración No. 13



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

El análisis descrito en gráfica revelan que 20 personas consideran que el proceso de contratación es el adecuado, 36 afirman que no se aplican los requisitos mínimos y 1 persona considera que hay procesos más selectivos que se pudieran llevar a cabo.

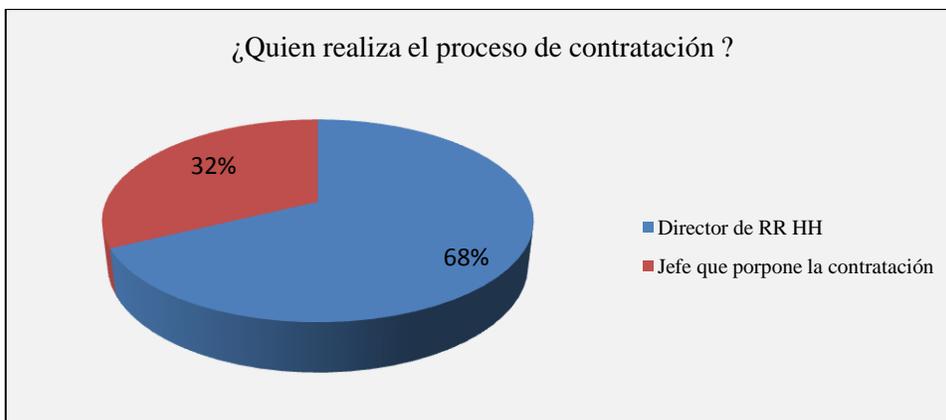
Ilustración No. 14



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

De los 59 colaboradores encuestados 31 respondió que no hay supervisión en los procesos de contratación y 25 personas contestaron que si hay supervisión para agilizar los procesos de contratación.

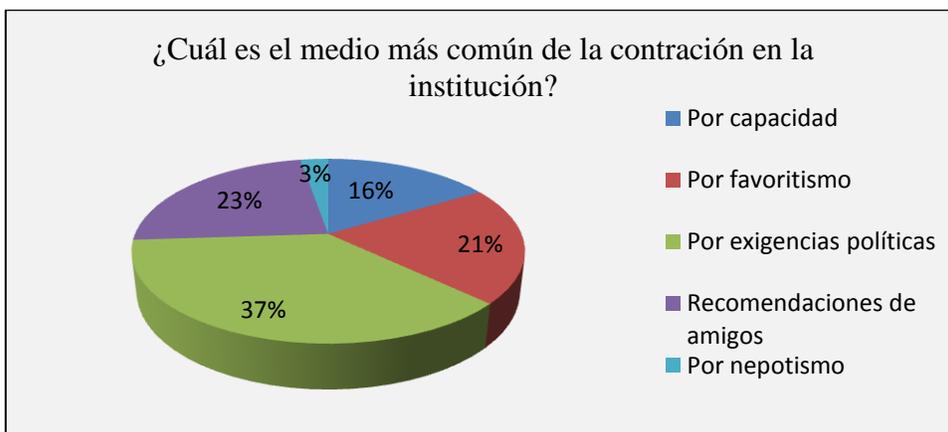
Ilustración No. 15



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

De los 59 encuestados 40 coinciden que el Director de Recursos Humanos es el encargado de realizar el proceso de contratación y 19 personas opinan que cada Jefe de los distintos departamentos que componen a la institución.

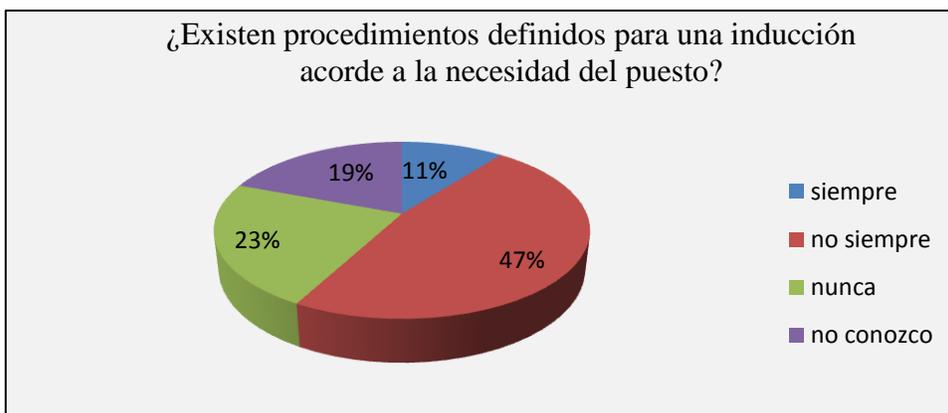
Ilustración No. 16



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

Según datos recabados por los 59 colaboradores de recursos humanos ingresados en el 2012 se analizan de la siguiente manera, 12 opinan que el medio más común es por capacidad, 15 por favoritismos, 27 afirman que se da por exigencias políticas, 17 contestan que por recomendaciones de amigos y 2 exponen que es por nepotismo.

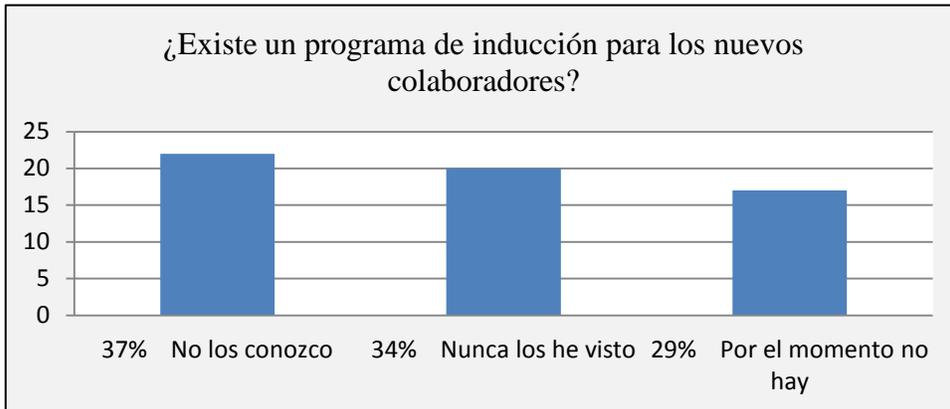
Ilustración No. 17



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

De los datos analizados emanados por los 59 colaboradores encuestados se obtuvieron los siguientes datos, 6 contestaron que siempre hay procedimientos acorde al puesto, 27 coinciden que no siempre, 13 exponen que nunca existen procedimientos definidos y 11 no las conocen.

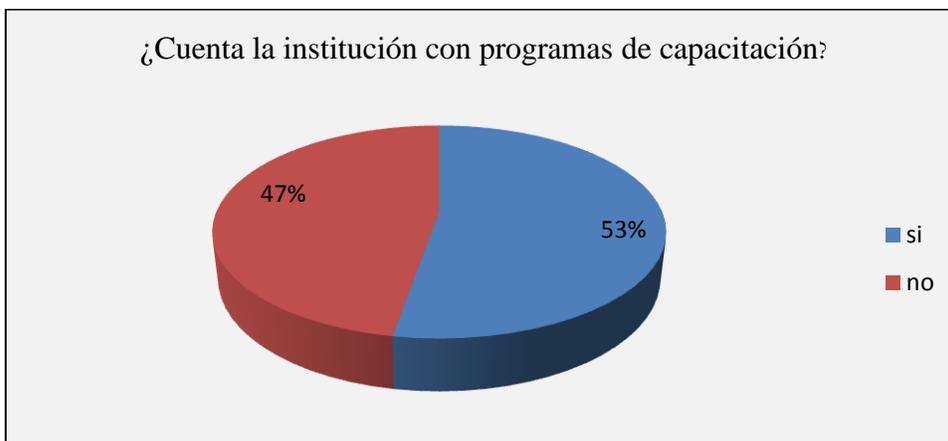
Ilustración No. 18



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

22/59 colaboradores encuestados exponen que no conocen los programas de inducción para los nuevos colaboradores, 20 contestaron que nunca los han visto ni escuchado y 17 personas afirman que por el momento la institución no cuenta con programas de inducción,

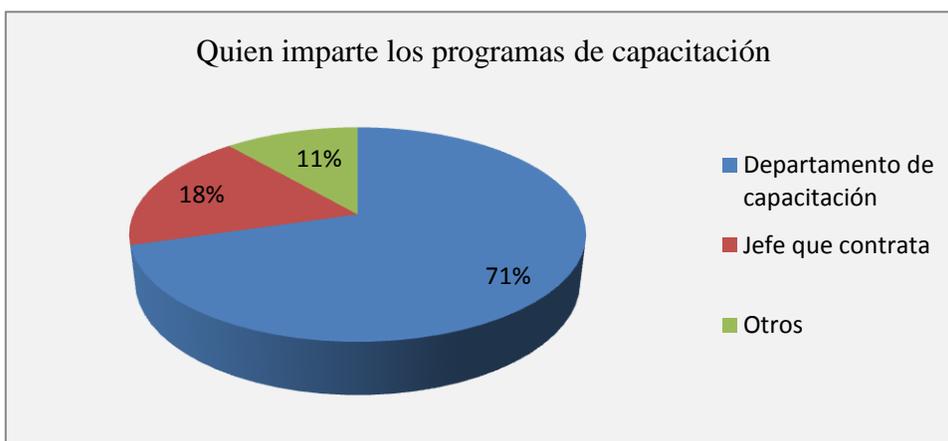
Ilustración No. 19



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, cuestionario a 59 colaboradores

Según datos analizados de los 59 encuestados 29 afirman que si hay programas de capacitación y un 26 contestan que la institución no cuenta por el momento con programas de capacitación.

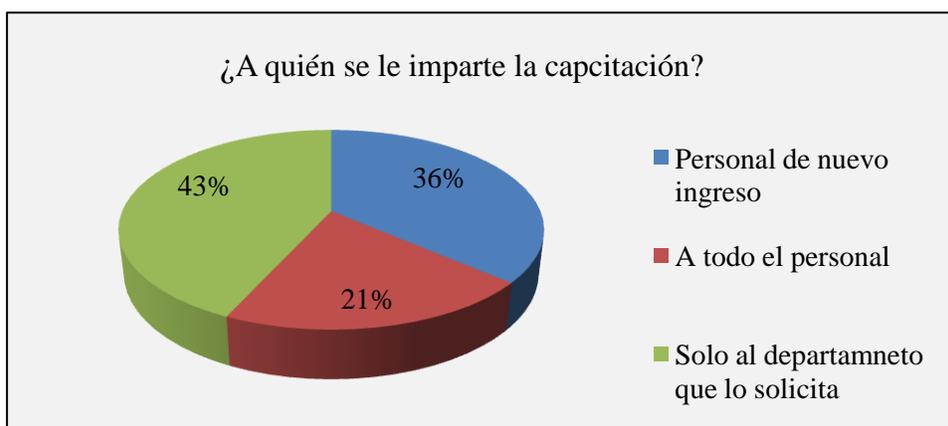
Ilustración No. 20



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, entrevista a 59 colaboradores

De los 59 encuestados 20 coinciden que el departamento de capacitación es el encargado de exponer los programas de capacitación, 30 contesta que el jefe de cada departamento es el que imparte los programas, dependiendo la necesidad de cada uno y 9 afirman que otros departamento con el consentimiento del Director de Recursos Humanos.

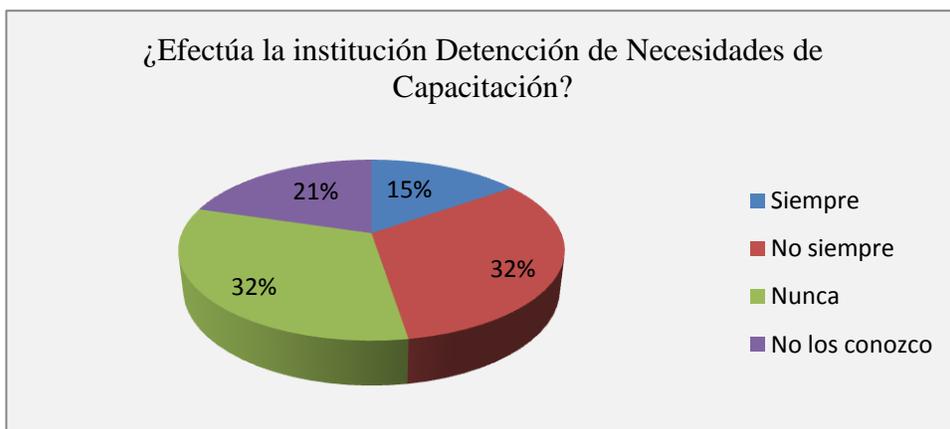
Ilustración No. 21



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, entrevista a 59 colaboradores

9 de 59 encuestados contestan que al personal de nuevo ingreso se les capacita, 10 afirman que a todo el personal se le capacita y 40 personas expone que solo al departamento que solicita se le da capacitación.

Ilustración No. 22



Fuente: Elaboración propia, mayo 2013, entrevista a 59 colaboradores

Los datos emanados de los 59 colaboradores se analizan de la siguiente manera, 9 exponen que no se efectúa Detección de Necesidades de Capacitación, 19 afirman que no siempre se realiza la Detección, 19 indican que nunca se realiza y 12 personas no conocen el término

Capítulo 5

5.1 Análisis de los Resultados

Tomando en consideración los datos obtenidos durante la práctica Empresarial Dirigida PED a través de las entrevistas realizadas al Director de recursos humanos y los jefes de los departamentos de la dirección general de recursos humanos, del proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación.

Reclutamiento

Se encuestó a 59 colaboradores de los diferentes departamentos de recursos humanos, por ser una institución pública no se lleva el reclutamiento con los pasos específicos o los adecuados, según encuestas realizadas se analiza que los colaboradores ingresan por recomendaciones de terceras personas y una minoría ha sido por asensos.

Selección

Como se analiza en las respuestas de los colaboradores, si conocen las políticas de selección, la mayor parte de los encuestados no las conocen y la otra parte dice si conocerlas, cuando contestan la siguiente interrogante, que las describan; los 59 encuestados coinciden que no las conocen, por lo que se observa que la dirección de recursos humanos no posee o no las practica. Para verificar si realmente no hay políticas de selección se pregunta nuevamente si las dan por escrito, solo un 20% dijo que si y los demás dicen que no.

Al realizar la pregunta si conocen algunos pasos de la selección, los 59 colaboradores indicaron conocer algunos y que la institución los realizan solo cuando son puestos específicos en los que el colaborador ingresa con plaza, de modo que el servicio civil se encarga de realizar las pruebas, dependiendo la capacidad de cada persona y de esa manera los ubica según escolaridad, cuando es por contrato, los integran al departamento donde haya espacio.

Contratación

Cuando se analiza los datos recabados por parte de los colaboradores, si el proceso de contratación que se lleva a cabo es el indicado, las respuestas de un 63% fue que no, cuando se preguntó por qué? Ellos opinan que deben ser más selectivos con las personas y deben realizar actividades acorde a su experiencia y escolaridad.

Los procesos de contratación son supervisados por el jefe que propone a las personas, de modo que un 45% contestaron que si hay, se observa que la persona que realiza la contratación es el Director General de Recursos Humanos, cuando un 62% de los encuestados contestan de esa manera.

Al analizar la siguiente pregunta, cuál es el medio más común de la contratación en la institución, el 37% coinciden que se llevan a cabo por exigencias políticas y un 23% por recomendaciones de amigos de los directivos, por tal razón se obvian algunos pasos que son importantes para que las actividades son desempeñadas por personas que llenan el perfil para dicho puesto.

Cuando se pregunta sobre los procedimientos para una inducción acorde a la necesidad del puesto, el 47% contestó que no siempre y un 23% dijo que nunca, por lo tanto las personas que ingresan por primera vez, un colaborador le dice que actividades le corresponden y como debe realizarlas; para confirmar dicha pregunta se evalúa la siguiente, existe un programa de inducción, los 59 colaboradores indican que no hay.

Capacitación

La institución cuenta con un departamento de capacitación, pero ellos solo accionan cuando los jefes de los otros departamentos lo solicitan, para confirmar dicha interrogante se les cuestionó a los 59 colaboradores si conocen los programas de capacitación con que cuenta la institución, el 53% indicó si conocerlos y un 47% no. Cuando se preguntó qué departamento es adecuado para realizar las capacitaciones el 71% sabe que es el de capacitación, porque ellos cuentan con las herramientas adecuadas.

Para confirmar si se imparte a todo el personal; realizamos la siguiente pregunta, a quien se le imparte la capacitación y un 43% de los 59 colaboradores indican que solo el departamento que lo solicita.

Detección de Necesidades de Capacitación

Realiza Detección de Necesidades de Capacitación la institución, solo un 15% contestó que sí y el 85% coincide que nunca lo han realizado. Analizando los datos emanados por los 59 colaboradores de planta central de los diferentes departamentos que conforman a recursos humanos que se necesita un plan para Detección de Necesidades de Capacitación, porque según contestaron, que no se puede llevar el proceso de selección adecuado, porque se da más por exigencias políticas o favoritismos.

Por tal razón, es necesario que se capacite a los colaboradores, no solo de nuevo ingreso, sino también a los que ya tienen años de estar ahí, si se elabora dicho plan se detectarán las necesidades donde más se debe reforzar. Para que las actividades se desarrollen con eficiencia y eficacia

Conclusiones

1. De acuerdo al análisis efectuado en la institución objeto de estudio, se determinó que el proceso de reclutamiento y selección del recurso humano en la institución servicio de salud, se efectúa en base a la utilización de las fuentes internas, utilizándose la técnica de referidos por el personal y/o directivos, exigencias políticas y favoritismos, implicando una mala selección, lo cual contribuye a realizar procesos lentos y mal elaborados.
2. Los resultados de la investigación evidencia que no se aplican procesos y criterios técnicos para el reclutamiento y selección de personal, por lo que de la forma actual no es posible seleccionar a la persona idónea, ya que la institución por el momento no cuenta con los procesos mínimos para el reclutamiento y selección de las personas.
3. El departamento de Recursos Humanos de planta central, debe contar con programas de inducción para los nuevos colaboradores, para que ellos conozcan la misión, visión, valores y los objetivos de la institución, concientizar el tipo de servicio y a quien se le prestan, de manera que ellos comiencen sus labores con una mentalidad diferente, la cual contribuirá a obtener mejores resultados a nivel institucional.
4. Debido a que el departamento de recursos humanos no cuenta con programas o planes para detectar necesidades de capacitación, los colaboradores no pueden exteriorizar lo que realmente necesitan o desean conocer y las actividades que desempeñan son deficientes.
5. Elaborar una propuesta que contemple los requisitos mínimos de un proceso de reclutamiento y selección de personal que se adapte a las necesidades de la institución.

Capítulo 6

Propuesta

A continuación se desarrolla la propuesta para mejorar los procesos de reclutamiento y selección para la institución Servicios de Salud en una entidad Gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala

Propuesta de reclutamiento y selección de personal de la institución servicio de salud en una entidad gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala.

6.1 Introducción

La Administración de Recursos Humanos es la encargada de velar que todos los puestos sean ocupados por personas que llenen los requisitos mínimos de acuerdo a la clasificación de la Oficina nacional de servicio Civil, encargada de Administración Pública, para desempeñar las actividades que competen a cada departamento, de esa forma puede aprovechar y mejorar las capacidades y habilidades de cada persona.

Las funciones primordiales del reclutamiento y selección se basan en atraer y seleccionar personas idóneas para cada departamento según capacidad y conocimiento, de manera que es de suma importancia aplicar los métodos y técnicas correctas, para conocer el perfil del solicitante.

Para que los procesos que se realizan dentro de la institución sean elaborados en el tiempo estipulado, es necesario realizar las evaluaciones de selección adecuadas al momento de la contratación, el objeto de llevar a cabo estas técnicas; es lograr el beneficio individual e institucional

Por tal motivo la siguiente propuesta se basa en la creación de un instrumento que proporcione a la Gerencia de Recursos Humanos de la institución servicios de salud los pasos básicos para realizar un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal.

El proceso es de vital importancia para la institución, ya por medio de dicha técnica podrá seleccionar a las personas idóneas para cada puesto, lo cual aportará como beneficio, desarrollo profesional para el colaborador y procesos más efectivos para la institución.

6.2 Justificación

Contar con lineamientos claros y precisos de reclutamiento y selección, beneficiará a los departamentos que conforman a la institución, de manera que se contará con personal, que llene los requisitos mínimos en cuanto a conocimientos, habilidades y destrezas para desempeñar las actividades que le sean asignadas.

Entre las herramientas indispensables con las que debe contar el departamento de Recursos Humanos están, los procesos y técnicas de reclutamiento y selección de personal, que le sirva de guía para seguir los pasos idóneos para la selección de nuevos colaboradores, para el buen desempeño de sus actividades.

Para que el departamento de recursos humanos sea efectivo es necesario contar con el apoyo de cada uno de los jefes de los diferentes departamentos, de modo que ellos proporcionarán el perfil del candidato, según el requerimiento que solicitan, así sea la persona que se les envíe.

6.3 Propósito

Dicha propuesta beneficiará al departamento de Recursos Humanos y al colaborador porque se le ubicará en el departamento donde se pueda desempeñar en un 100%, el cual permitirá desarrollar las actividades con eficiencia y eficacia, de modo que la institución al contar con personas que tengan los conocimientos y habilidades que se necesitan para llevar a cabo los procesos propios del departamento, se evitará la pérdida de tiempo y recursos económicos.

6.4 Objetivos:

Objetivo General

Proporcionar una herramienta técnica auxiliar al departamento de recursos humanos para el desarrollo de las funciones que dicho departamento realiza en lo referente al reclutamiento y selección de personal.

Objetivos específicos

- Brindar al encargado de recursos humanos de la organización una serie de formatos, que le faciliten las diferentes fases del proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Eficientar el proceso de reclutamiento y selección con la aplicación de los nuevos formatos en el departamento de recursos humanos.
- Oficializar la implementación de los formatos y nuevos procedimientos a los jefes de los departamentos para que respeten los procesos de reclutamiento y selección.
- Capacitar a los jefes, encargados y coordinadores de los departamentos para dar a conocer el nuevo procedimiento a utilizar en las nuevas contrataciones.

Los candidatos deben cumplir con los siguientes requisitos:

1. Llenar los requerimientos de la solicitud de empleo. La cual debe estar completa.
2. Deberá llenar y firmar todos los formularios que el departamento de recursos humanos le proporcione, para que se le pueda ubicar en el departamento donde demande sus servicios.
3. Presenta la siguiente documentación, para ubicarlo (a) en el departamento adecuado:
 - Currículo vitae
 - Carencia de antecedentes penales
 - Fotocopia completa de cédula de vecindad o DPI
 - Licencia de conducir vehículo y/o motocicleta dependiendo el puesto
 - Dos cartas de recomendación
 - Constancias laborales para las personas que poseen experiencia laboral
 - Fotografía reciente
 - Copia de RTU actualizado y copia del carnet del NIT
 - Títulos obtenidos, colegiado activo si es profesional
4. Toda persona contratada para desempeñar actividades dentro de la institución, deberá firmar un contrato por servicios técnicos y/o profesionales, que contenga toda la información pertinente, salvo el caso de los colaboradores permanentes.

Instructivo de los formularios

Formulario No. 1

El solicitante deberá llenar con letra clara y en molde, nombre completo, adjuntar una fotografía tamaño cedula adhiriéndolo en el cuadro respectivo, estado civil, nacionalidad, datos de su familia, grado de escolaridad, experiencia en trabajos anteriores y información económica, esto es con la finalidad de tener conocimiento amplio cómo es la persona que formara parte del equipo de trabajo, dentro de la institución.

Formulario No. 2

Listado de papelería del solicitante, esto es con la finalidad de corroborar si la persona incluye todos los documentos requeridos, de lo contrario se completara expediente para su respectiva contratación.

Formulario No. 3

Requisitos Personales, dicho formulario es para verificar si los datos proporcionados por el solicitantes son los correctos. Debe llenar todas las casillas indicadas.

Formulario No. 4

Verificación de Actitudes del Solicitantes, debe marcar todas las casillas, para analizar que cualidades tiene y de esa manera se ubicará en el departamento donde realizará sus actividades y el o ella se sienta cómoda con lo que se le asigne.

Formulario No. 5

Control para el proceso de selección, el solicitante debe llenar todas las casillas, de manera que nos ahorra tiempo, si el mismo cheque la documentación, y al contestar la parte inferior del formulario, se podrá ubicar según actitud, que muestre al analizar el formulario.

Formulario No. 6

Registro de Empleado, llene con letra clara y en molde todos los espacios que se le indican.

Formulario No. 7

Tarjeta de identificación del trabajador, llenar todos los espacios que se le indican de una manera clara. Debe anotar estado civil, nombre completo de su esposo (a), número de hijos, profesión, fecha de ingreso, sueldo, fecha de salida y el motivo por el cual se esta retirando.

Formulario No. 8

Avisos de Altas y Bajas del personal, debe anotar su nombre completo identificación, causa de alta o baja y que fecha se realizo la acción, puesto desempeñado, y debe estar firmado por el Director de Recursos Humanos.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Formulario No 1

**SOLICITUD DE EMPLEO
PARA USO EXCLUSIVO DE LA INSTITUCIÓN**

Fecha de solicitud _____	Fecha Aprobación _____	Fecha _____
Puesto _____	sueldo _____	
Institución _____	Departamento _____	
Entrevistado por _____		
Aprobado por _____ firma _____		

FOTOGRAFIA

Lugar y fecha _____

Señor (a/ita) Solicitante:

Al entregar esta solicitud, usted está formando parte del grupo de los candidatos a ocupar una plaza dentro de la institución. Por favor proporcione todos los datos que se le solicitan, completando esta solicitud personalmente, a mano y con letra de molde clara.

Toda la información y documentación adicional que usted proporcione, será utilizada en forma CONFIDENCIAL.

I. DATOS GENRALES

1er. Apellido	2º. Apellido	1er Nombre	2º Nombre	Sexo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dirección Actual						
Nacionalidad	Estado civil: casado <input type="checkbox"/>		Fecha de Nacimiento		Edad	
	Soltero <input type="checkbox"/> Separado <input type="checkbox"/>		Día ___ Mes ___ Año ___			
	Unido <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/>		Lugar:			
Cédula o DPI	Extendida en		Afiliación de IGSS	NIT		
Profesión u Oficio	Tiene Licencia de conducir Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>					
	Tipo de Licencia A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/>					
¿Pertenece o ha pertenecido a alguna Asociación, Club o Sindicato?				Si	No	
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Nombre _____			Cargo _____			

II. DATOS FAMILIARES

	Nombres y Apellido	Edad	Dirección	Lugar donde Trabaja y Ocupación
Padre				
Madre				
Esposo (a)				
Hijo (a)				
Hijo (a)				
Hijo (a)				
Hijo (a)				

III. EDUCACIÓN

Nivel	Último grado	Establecimiento	Diploma o título obtenido	Año Inicial	Año final
Primario					
Básico					
Diversificado					
Universitario					

Otros Curso	Establecimiento	Fecha de	Fecha A

Ha recibido capacitación actualmente SI No Especifique _____

Estudia actualmente? Si No Qué estudia? _____

Grado _____

Horario de estudios _____ Establecimiento _____

Sabe algún Idioma _____

1. Lo entiende _____
2. _____
3. Lo habla _____
4. _____
5. Lo escribe _____

Máquina o equipo que sabe operar: _____

IV EXPERIENCIA LABORAL

¿Trabaja usted actualmente?

Sí No

Describa los trabajos que ha desempeñado. EMPIECE POR EL ÚLTIMO

Nombre de la Empresa _____
Dirección _____
Puesto desempeñado _____ Último salario _____
Nombre del jefe inmediato _____ Puesto del jefe inmediato _____
Tiempo laborado _____ fecha de ingreso _____
Actividades realizadas _____

Nombre de la Empresa _____
Dirección _____
Puesto desempeñado _____ Último salario _____
Nombre del jefe inmediato _____ Puesto del jefe inmediato _____
Tiempo laborado _____ fecha de ingreso _____
Actividades realizadas _____

Nombre de la Empresa _____
Dirección _____
Puesto desempeñado _____ Último salario _____
Nombre del jefe inmediato _____ Puesto del jefe inmediato _____
Tiempo laborado _____ fecha de ingreso _____
Actividades realizadas _____

INFORMACIÓN SOCIO ECONÓMICA

Número de personas bajo su cargo: parcialmente totalmente

Tiene otros ingresos además de su sueldo si no cantidad mensual Q. _____

Fuentes de otros ingresos _____

Tiene deudas Si ____ No__ Total de la deuda Q _____ Cuánto paga al mes Q. _____

Su vivienda es: propia Alquilada Familiar Otros

Especifique _____

Puesto que solicita _____

Salario que pretende Q. _____ fecha en que podría empezar trabajar _____

Podría trabajar fuera de la capital _____

Tiene familiares o conocidos en esta institución Si ____ No _____

Nombre y Apellido _____

Puesto que ocupa _____ Departamento o Sección _____

¿Qué lo motivo a presentar esta solicitud: Anuncio ____ Recomendación ____ otro _____

Especifique _____

Hago constar que toda la información antes mencionada es verídica y autorizo a la institución para que investigue lo que considere conveniente.

Nombre _____ Firma _____

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Formulario No. 2

Listado de papelería del solicitante

Nombre del Candidato			
Servicios que prestará			
Fecha de contratación			
Cantidad	Nombre del Documento	SI	NO
1	Fotocopia completa de cédula de vecindad o DPI		
2	Fotos tamaño cédula		
1	Fotocopia del Título de carrea media o constancia de estudios universitarios		
1	Colegiado activo y vigente (si es profesional)		
2	Constancias laborales		
1	Fotocopia carnet de IGGS		
1	Antecedentes Penales (Máximo 6 meses de vigencia)		
1	Fotocopia de licencia de conducir (si es necesario)		
	Fotocopia del NIT		

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Formulario No. 3
Verificación de escolaridad y Experiencias adquiridas

REQUISITOS PERSONALES

Fecha de emisión _____

Institución _____ Departamento o Sección _____

Nombre del puesto _____ No. De personas solicitadas _____

Motivo: sustitución _____ Plaza Nueva _____ otro _____ Explique _____

Escolaridad	Experiencia Mínima	Edad	Sexo	Estado Civil

Fecha de Inicio	Horario	Sueldo Inicial	Permanente	Temporal

Atribuciones _____

Características personales y/o Habilidades _____

Observaciones: _____

Nombre del Jefe del departamento

firma

Nombre del Gerente

Firma del Gerente

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Formulario. No 4

Verificación de Actitudes

Nombre del solicitante: _____

Nombre de la Institución: _____

Último puesto desempeñado: _____

Fecha de ingreso: _____ Fecha de egreso _____

Salario Inicial: _____ Salario final _____

Funciones desempeñadas: _____

Cualidades relevantes (Encierre en un círculo la respuesta correcta)

- | | | |
|--|----|----|
| <input type="radio"/> Realiza trabajo de alta calidad y con pocos errores | SI | NO |
| <input type="radio"/> Trabaja con suficiente rapidez | SI | NO |
| <input type="radio"/> Aprende con rapidez nuevos procesos | SI | NO |
| <input type="radio"/> Trabajo solo (a) o necesita supervisión siempre | SI | NO |
| <input type="radio"/> Sigue instrucción rápidamente | SI | NO |
| <input type="radio"/> Observa y cumple las reglas de seguridad | SI | NO |
| <input type="radio"/> Se esfuerza por mantener ordenado y limpio su lugar de trabajo | SI | NO |
| <input type="radio"/> Trata de mejorar la forma de realizar las actividades | SI | NO |
| <input type="radio"/> Se lleva bien con los compañeros de trabajo | SI | NO |
| <input type="radio"/> Muestra disciplina en todo lo que realiza | SI | NO |
| <input type="radio"/> Reacciona positivamente ante una llamada de atención | SI | NO |
| <input type="radio"/> Muestra entusiasmo por su trabajo | SI | NO |
| <input type="radio"/> Su apariencia personal es satisfactoria | SI | NO |

Logros en su trabajo _____

Faltas en su trabajo _____

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Formulario No. 5

CONTROL PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN

Nombre _____ Fecha de Entrevista _____

Puesto: _____ Fecha de Ingreso: _____

Original fotocopia

Antecedentes penales (Vigentes 6 meses),

Cedula o DPI,

Cheque anulado

NIT

Constancias de estudios

Título de nivel medio y si es profesional (colegiado activo)

Especifique _____

Si No

Constancias laborales

2 fotografías recientes tamaño cédula

pre-solicitud de empleo

Currículo

Tiene familiares dentro de la institución

Trabajó en la institución anteriormente

Ha participado en sindicatos con anterioridad

vive dentro del perímetro de la capital

Referencias laborales

Como se considera usted

Inteligente _____ Amable _____ con Aptitud positiva _____

Actitud positiva o negativa _____ Colaborador _____

Confiable _____ Perseverante _____ todas _____

(f) _____

Jefe de Recursos Humanos

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Formulario No. 6

REGISTRO DE EMPLEADO

DATOS LABORALES

Nombre: _____

Departamento _____

Puesto que desempeña _____

Fecha de ingreso: _____

No. de Contrato _____

DATOS PERSONALES

Dirección: _____

Cambio de domicilio _____

Fecha de nacimiento: _____ Lugar _____

Ocupación: _____ Nacionalidad _____

Estado civil: _____ No. De cédula o DPI _____

Afiliación IGSS: _____ tipo de sangre _____

Nombre del Padre _____

Nombre de la Madre: _____

Nombre del Esposo: _____

En caso de emergencia avisar a: _____

CONTROL DE VACACIONES

Periodo _____ del _____ al _____ Días gozados _____

CONTROL DE CAMBIOS DE PUESTOS Y/O SUELDO

Nuevo Puesto _____ A partir de la fecha _____ Incremento _____ Nuevo sueldo _____

INFORMACIÓN DE SALIDA

Motivo del retiro: _____

Aspectos positivos: _____

Aspectos Negativos: _____

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Formulario No. 7

TARJETA DE IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJADOR

Apellidos: _____

Nombres: _____

Dirección: _____

Fecha de Nacimiento: _____

Cédula o DPI: _____ NIT _____ IGSS _____

Estado Civil: _____ No. De Hijos _____

Nombre del Conyugue: _____

Profesión: _____

Departamento: _____

Puesto: _____

Fecha de Ingreso: _____ Sueldo Q. _____

Fecha de salida: _____

Motivo de retiro: _____

(f) _____

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Formulario No. 8

Departamento: _____

AVISO DE ALTAS Y BAJAS DEL PERSONAL

Nombre del trabajador _____ No. Cédula o DPI _____

Causa: Alta _____ Baja _____ con fecha _____

Puesto _____

Observaciones: _____

Guatemala, _____ de _____ del 20 _____

(f) _____

Jefe de Recursos Humanos

6.5 Conclusiones

- Se presenta una propuesta de procesos de reclutamiento de personal, de manera que cubra las necesidades de la institución.
- Se le proporcionarán los procesos propuestos al encargado de recursos humanos de la organización, de modo que faciliten las diferentes fases del reclutamiento y selección que se lleva a cabo en la institución.
- Al mejorar los procesos de reclutamiento y selección le permitirá a la institución colocar personas idóneas en los puestos demandados.
- Los jefes de otros departamentos serán participes de los procesos que se están llevando a cabo, cuando propongan personal nuevo.
- En el proceso de reclutamiento y selección se debe tomar en cuenta los formularios que se proporcionan para que facilite la ubicación de las personas en los puestos según experiencia y conocimiento.

6.6 Recomendaciones

- Se recomienda analizar periódicamente los procesos de reclutamiento y selección, para conocer si este es el más indicado, según el tipo de institución y las necesidades de la misma.
- Que todos los jefes de los departamentos conozcan los procesos que lleva a cabo el departamento de recursos humanos.
- El nuevo formato se debe dar a conocer a toda la institución, para que cubra las necesidades mínimas del reclutamiento y selección
- Es necesario que el departamento de recursos humanos tome en cuenta los procesos de reclutamiento y selección, lo cual le permitirá colocar personas idóneas para cada puesto dentro de los departamentos que conforman la institución.

6.7 Costo de la capacitación

El presente presupuesto se estima para realizar la capacitación y dar a conocer los procedimientos que se aplicarán en las nuevas contrataciones a todos los jefes, encargados y coordinadores de los departamentos que conforman a la institución

Ilustración No. 23

Presupuesto

Recursos físicos, tecnológicos, materiales y humanos

Recursos	Cantidad	Concepto	Total
Físicos	150	Sillas a Q. 3.00 cada una	Q 450.00
Tecnológicos	1	Computadora	Q 500.00
	1	Cañonera	Q 1,500.00
	1	Teléfono	Q 100.00
	1	Impresora	Q 370.00
Materiales	1	Resma de papel carta de 80 gramos	Q 48.00
	150	Bolígrafos de color negro	Q 150.00
Humanos	150	Participantes (jefes, encargados y coordinadores de los diferentes departamentos de la institución)	
Sub total			Q. 3,118.00

Refacciones

150 Refacción a Q.15.00 cada una	Q 2,250.00
Sub total	Q 2,250.00

**Ilustración No. 24
Costos de Operación**

Impresión de Formularios	Costos unitario	Costo total
Formulario #1 (4 hojas cada formulario X 2000)	0.25 c/hoja	Q.2,000.00
Formulario #2 (1 x2000)	0.25	Q. 500.00
Formulario #3 (1 x2000)	0.25	Q. 500.00
Formulario #4 (1 x2000)	0.25	Q. 500.00
Formulario #5 (1 x2000)	0.25	Q. 500.00
Formulario #6 (1 x2000)	0.25	Q. 500.00
Formulario #7 (1 x2000)	0.25	Q. 500.00
Formulario #8 (1 x2000)	0.25	Q. 500.00
Sub-total		Q.5,500.00

El presente presupuesto es estimado para las impresiones de 2000 formularios aun precio de 0.25 centavos cada uno, para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección.

Mientras se logra la aprobación de la adquisición de un software con un valor en quetzales de 80,000.00, dicho sistema se llevará a cabo por compra directa, será cargado en la plataforma de la institución, en el cual se encontrarán los formularios en digital, de manera que se ahorrará tiempo y recursos económicos, en cuanto a los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Total de gastos para la implementación de la propuesta de reclutamiento y selección de la institución.

**Ilustración No. 25
Costo Total**

Descripción	Totales
Recursos físicos, tecnológicos, materiales y humanos	Q, 3,118.00
Refacción	Q 2,250.00
Impresión de formularios	Q.5,500.00
Gran Total	Q, 10,868.00

Costo con nuevo sistema en digital.

Descripción	Totales
Recursos físicos, tecnológicos, materiales y humanos	Q, 3,118.00
Refacción	Q 2,250.00
sistema software	Q.80,000.00
Gran Total	Q, 85,368.00

6.7 Resultados Esperados

1. Con la propuesta expuesta se espera mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal, de manera que se respete cada uno de los pasos que conlleva cada formulario para realizar de manera efectiva las contrataciones del nuevo personal
2. Al utilizar dichos procesos los colaboradores serán ubicados en los departamentos según capacidad, destrezas, conocimientos y escolaridad.
3. La institución podrá detectar los potenciales que cada uno de los colaboradores posee y de esa forma tomarlos en cuenta para nuevos proyectos.

Bibliografía

1. Bell, J. (2005) *Cómo hacer tu trabajo de investigación*, 2ª. ed. Barcelona, Editorial Gedisa
2. Blanco. P. A. (2007) *Trabajadores competentes*, 6ª. edición, Editorial ESIC, España editorial graficas Dehon la morera.
3. Castelvi N. D. C. (2009) *Proceso de selección del personal*, 6ª. México, Editorial vértice.
4. Castillo. A. J (2006), *Administración de Personal: un enfoque hacia la calidad*, 2da. edición, Bogotá Colombia, Editorial LTDA.
5. Chiavenato I, (2006), *Administración de Recursos Humanos*, 6ª edición, Colombia Editorial McGraw-Hill, Colombia
6. Moley D. & León. C. (2005) *Supervisión: la práctica de Empowerment, Desarrollo de equipos*. 6ª. Edición, México, editorial Thomson.
7. Del Cid. A. & Méndez. R. (2007) *Investigación fundamentos y metodología*, 1ª. Edición, México Editorial Pearson.
8. Dessler. G. (2001) *Administración de personal*, 8ª. Edición, México, Editorial Pearson, prentice Hall.
9. Hernández S. C. & Baptista. P. (2010), *Metodología de la Investigación*, 9ª.ed, México McGraw-Hill Interamericana.

10. Hurtado. C. D. (2008), *Principios de Administración*, 7ª ed, Medellín Colombia Editorial ITM.
11. James. D.R. (2006) *Administración I*, 6ª. Edición, México Editorial Pearson Educación.
12. Koontz. K & Weihrich. H. (2004) *Administración una perspectiva global*, 12ª. México , Edición McGraw Hill,
13. Llanos. R. J. (2005), *Como entrevistar en la selección de personal*, 2ª. México Editorial Pax.
14. Meharifie V. & Wug. D. (2006) *Programa de Reclutamiento y Selección E inducción*, tesis, Guatemala.
15. Mondy R. W. & Noé .M. (2009) *Administración de recursos humanos Novena edición* México, McGraw-Hill Interamericana.
16. Perdomo. M. A. (2004) *Fundamentos de control interno*, 9ª. Edición, México, Editorial Limusa
17. Ponce. R. (2004) *Selección de Personal*, 4ª ed. México, Editorial Limusa,
18. Reza.J.C. & Trosino, (2006) *Nuevo diagnóstico de Detección de necesidades capacitación y aprendizaje en las organizaciones* 1ª ed, México Editorial panorama
19. Richard. L. & Daff. D. (2006) *Introducción a la Administración*, 4ª. Ed, México Editorial Thomson.
20. Rodríguez V. J. (2005) *Administración moderna de personal*, 7ª. Edición México Editorial Learning

21. Rodríguez. V. J. (2006). *Administración I*, Editorial, México Editorial Thomson.
22. Segura. L.L. (2005) *Gestión de Recursos Humanos Basado en Competencias*, Guatemala, INTECAP
23. Silicio. A. A. (2004) *Capacitación y desarrollo de personal* 4ª edición. México Limusa
24. Stoner .J & Stoner.R. (2000). *Administración*, 4a. edición, México Hispanoamericana.
25. Universidad Panamericana (2007). *Manual de Estilo. Guatemala*: Facultad de Humanidades
26. Universidad Panamericana (2008). *Guía Práctica Empresarial Dirigida*. Guatemala: Facultad de Ciencias Económica
27. Universidad Panamericana (2010) *Guía para la Realización de la Practica Empresarial*, Guatemala.
28. Volumen 2 (2006), *Cuerpo Superior de Administradores de la junta de Andalucía*, 6ª. ed, España editorial MAD. S.L.
29. Volumen 2, (2006), *Personal de servicios Generales*, 4ª. editorial España SERGAS, MAD, SL.
30. Wearther. W. B & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos*, 6ta.ed, México. McGraw- Hill,

Anexos

Anexo 1

Instrumento 1



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: Evaluación del Reclutamiento y Selección del Depto. de RRHH
planta central del Ministerio de Salud.

Cuestionario Dirigido

A todos los colaboradores que ingresaron en el 2012 en el Depto. de RR HH.

Objetivo General: Analizar el proceso de reclutamiento y selección de Recursos Humanos en la planta central de servicios de salud en una entidad gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala.

Instrucciones:

De acuerdo a las preguntas que continuación se le presentan, marque con una X lo que considere conveniente.

Puesto que desempeña _____ Fecha de hoy _____

Su edad oscila entre los siguientes rangos

18 - 25	<input type="checkbox"/>
26 - 30	<input type="checkbox"/>
31 - 45	<input type="checkbox"/>
46 -55	<input type="checkbox"/>

Sus ingresos oscilan entre los siguientes rubros

2,300-4500	<input type="checkbox"/>
4501-6500	<input type="checkbox"/>
6501-9000	<input type="checkbox"/>
9001- o más	<input type="checkbox"/>

¿Cuál es su escolaridad?

1. Primaria	<input type="checkbox"/>
2. Secundaria	<input type="checkbox"/>
3. Diversificado	<input type="checkbox"/>
4. Universitario	<input type="checkbox"/>
5. Profesional	<input type="checkbox"/>

1) ¿Por qué medio, la institución recluta al personal.

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Anuncios en prensa | <input type="checkbox"/> |
| 2. Agencia de Empleos | <input type="checkbox"/> |
| 3. Anuncios de Radio | <input type="checkbox"/> |
| 4. Recomendaciones personas | <input type="checkbox"/> |
| 5. Rótulos Externos | <input type="checkbox"/> |
| 6. Ascensos de empleados | <input type="checkbox"/> |
| 7. Otros | <input type="checkbox"/> |

2) ¿Conoce las políticas para la selección de personal?

SI No

Si su respuesta es positiva Responda la pregunta 3.

3). Describa 3 políticas que la institución utiliza para la selección de los nuevos Colaboradores.

1. _____
2. _____
3. _____

Si no las conoce conteste lo siguiente:

1. No están por escrito
2. No las conozco
3. Solo verbalmente
4. Otros

4). Le entregan copia de las políticas por escrito?

No SI Nunca las he visto

5) ¿Cuál de éstos pasos conoce en la selección de personal?

- | | |
|---|--------------------------|
| 1. Descripción del puesto | <input type="checkbox"/> |
| 2. Selección de currículo vitae | <input type="checkbox"/> |
| 3. Planeamiento y desarrollo de la entrevista inicial | <input type="checkbox"/> |
| 4. Información mínima de la entrevista | <input type="checkbox"/> |
| 5. Aplicación de pruebas psicológicas individuales | <input type="checkbox"/> |

6) ¿Existen solicitudes para seleccionar al personal en la institución? Mencione la más Común.

-
1. Escrita
 2. Por vía electrónica
 3. Ninguna

7) ¿Considera que el proceso de contratación es el adecuado?

SI NO Porque? _____

8) ¿Existe supervisión en los procedimientos de contratación?

No SI

9) Quién realiza el proceso de Contratación?

- 1. Director de Recursos Humanos
- 2. Jefe que propone la contratación

10) ¿Cuál es el medio más común de la contratación en la institución?

- 1. Por capacidad
- 2. Por favoritismos
- 3. Por exigencias políticas
- 4. Recomendaciones de amigos
- 5. Por nepotismo

11) ¿Existen procedimientos definidos para una inducción acorde a la necesidad del puesto?

Siempre no siempre nunca no los conozco

Si su respuesta es siempre, indíquelo en la pregunta 12. Cual es.

12. Conoce usted los programas de inducción para las nuevos colaboradores?

- 1. No los conozco
- 2. Nunca los he visto
- 3. Por el momento no hay

13). Cuenta la Institución con programas de capacitación?

Sí No

14). Quién imparte los programas de capacitación?

- 1. Departamento de capacitación
- 2. Jefe que contrata
- 3. otro

15) ¿A quién se le imparte la capacitación?

1. Personal de nuevo ingreso

2. A todo el personal

3. Solo al departamento que lo solicita.

16). Efectúa la institución Detección de Necesidad de Capacitación?

1. Siempre

2. No siempre

3. Nunca

4. No los conozco

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 2

Instrumento 2



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: analices del proceso de Reclutamiento y Selección del Depto. de RRHH planta central del Ministerio de Salud

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTOR GENERAL DE RR HH, JEFE ADMINISTRATIVO Y JEFES DE DEPARTAMENTOS

Objetivo General: Analizar el proceso de reclutamiento y selección de Recursos Humanos en la planta central de servicios de salud en una entidad gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala.

Instrucciones:

De acuerdo a las preguntas que continuación se le presentan, marque con una X lo que considere conveniente.

Puesto que ocupa el entrevistado: _____ **Fecha de entrevista:** _____

¿Cuántas personas tienen a su cargo? _____

1. ¿Qué fuentes de reclutamiento utiliza la institución?

2. ¿Describa 3 políticas que la institución utiliza para la selección de los nuevos Colaboradores.

1. _____

2. _____

3. _____

3. ¿Existen solicitudes para seleccionar al personal en la institución? Mencione las más usuales?

4. ¿Quién supervisa los procedimientos de selección de personal?

1. Director de Recursos Humanos
2. Jefe que propone la contratación
3. Departamento de Capacitación
4. Ninguno

5. ¿Cuáles son los procedimientos para llevar a cabo la inducción a los nuevos colaboradores?

1. _____

2. _____

3. _____

Otros _____

6. ¿Cuáles son los programas de inducción con que cuenta la institución?

1. _____

2. _____

3. _____

Otros _____

7. ¿Quién imparte las capacitaciones en la institución?

1. Departamento de capacitación

2. Jefe que contrata

3. otro

8. ¿A quién se le imparte la capacitación?

1. Personal de nuevo ingreso

2. A todo el personal

3. Solo al departamento que lo solicita.

9. ¿Se efectúa Detección de Necesidad de Capacitación?

¡Muchas Gracias por su colaboración!

Anexo 3

Tabla de variables

Problemática e Indicadores

PRACTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA							
NOMBRE DEL ESTUDIANTE:	Rosa Amelia Martínez Aguilar						
NOMBRE DE LA TESIS	Análisis del proceso de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos en la planta Central de Servicios en Salud en una entidad Gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala						
PROBLEMATICA	VARIABLE DE ESTUDIO DE LA	INDICADORES DE LA VARIABLE DE	PREGUNTA DE INVESTIGACION	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	Cuestionario: Preguntas (4 por cada objetivo específico mínimo)	SUJETOS DE INVESTIGACIÓN
<p>El crecimiento acelerado de los servicios de salud ha generado la necesidad de contratar mano de obra calificada, como consecuencia se ha incrementado la contratación de recurso humano sin tomar en cuenta los lineamientos técnicos de reclutamiento y selección adecuados.</p> <p>Esta situación ha generado malestar en el personal permanente de la institución, lo cual se refleja en la desmotivación, desinterés en cumplir con sus atribuciones, ya que las personas de nuevo ingreso resultan ejerciendo las actividades del personal con más años de labores, sin que tengan la misma experiencia de los mismos.</p> <p>Sin embargo, esto se justifica debido a que la institución debe cumplir con las metas laborales, pero en contraposición a lo esperado, los resultados indican que se lleva más tiempo del planificado y los procesos sufren retrasos</p> <p>Ante tal situación, se considera necesario realizar un estudio que permita analizar la manera en que la institución desarrolla el proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos, a fin de poder optimizar este valioso capital humano.</p>	Proceso de Reclutamiento y Selección del personal	Reclutamiento selección	¿Cuál es el resultado del análisis aplicado al proceso de reclutamiento y selección, de recursos humanos, en la planta central de servicios de salud, de una entidad gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala?	Analizar el proceso de reclutamiento y selección, de Recursos Humanos en la planta central de servicios de salud en una entidad gubernamental ubicada en la ciudad de Guatemala.	<p>1. Evaluar los procesos y criterios que se aplican para la contratación de personal.</p> <p>2. Observar el contenido de las solicitudes actuales de selección con que cuenta la dirección general de Recursos Humanos, si es que los hubiere.</p>	<p>1. ¿Conocer las políticas para la selección de personal. 2. le entregan las políticas por escrito? 3. ¿Conocer los pasos que debe seguir para efectuar la selección? 4. ¿Existen solicitudes para seleccionar al personal?.</p>	personal de 0 a 3 meses en la institución
		Contratación			<p>3. Confirmar si existe algún tipo de inducción para el personal de nuevo ingreso</p>	<p>1. ¿Existen supervisión en los procedimientos de contratación? 2. ¿que controles se aplican en la contratación? 3. ¿Quien es el encargado de la supervisión? 4. ¿Considera que el proceso de contratación es el adecuado?.</p>	Colaboradores del departamento de Recursos Humanos
		Inducción y capacitación			<p>4. Elaborar una propuesta que contemple los requisitos mínimos de un proceso de reclutamiento y selección de personal que se adapte a las necesidades de la institución.</p>	<p>1. ¿Existen procedimientos definidos para una inducción acorde a la necesidad del puesto? 2. ¿Conoce los procedimientos para llevar a cabo la inducción? 3. ¿Quien imparte las inducciones? 4. ¿Considera que los pasos para la inducción son los adecuados?.</p>	a todos los colaboradores de nuevo ingreso