

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

**PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL PARA UNA EMPRESA DE
MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**



Orfa Merari Rivera

Guatemala, octubre 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

**PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL PARA UNA EMPRESA DE
MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**

Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Docente: Larry Stuart Segura Letrán

Autor: Orfa Merari Rivera

Guatemala, octubre 2020

a) Nombres de los miembros de la Junta Directiva y de la Terna Evaluadora que practicó la evaluación de la presentación del Trabajo Profesional de Graduación

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA**

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal II: Doctor. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal III: Vacante
Vocal IV: BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal V: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN**

Coordinador: Msc. Julio de León
Evaluador: Msc. Angel Díaz
Evaluador: Dr. Alfredo Paz



ACTA No. Ref.EEP.OF.RRHH-B-031-JPFS-2020

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 15 de Octubre de 2020, a las 19:00 - 19:30 horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada Orfa Merari Rivera, carné No. 200120559 estudiante de la Maestría en Administración Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Administración Recursos Humanos, en la categoría de artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado Proceso de integración de personal para una empresa de monitoreo y seguridad 24/7 ubicada en el Municipio de Guatemala dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue APROBADO con una nota promedio de 70 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado-examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

Que el sustentante incorpore las recomendaciones señaladas, por cada uno de los integrantes de la terna evaluadora en los documentos devueltos, en un periodo de 5 días hábiles.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los quince días del mes de octubre del año dos mil veinte.

Msc. Julio de León
Coordinador

Msc. Angel Ortiz
Evaluador

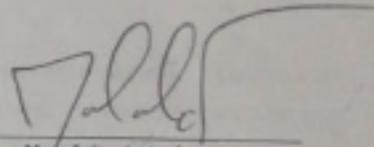
Orfa Merari Rivera
Sustentante

Evaluador

ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Orfa Merari Rivera Girón** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 21 de octubre de 2020.

(f) 
Ms. Julia de León
Coordinador

Agradecimientos

A Dios, mi padre todo poderoso, quien me dio la fuerza, fortaleza y la sabiduría e inteligencia para poder alcanzar una meta más en mi vida.

A mi amado esposo por su apoyo incondicional e instarme a seguir adelante cuando desmayaba.

A mi hermoso hijo quien es mi inspiración para ser una mejor persona.

A mis amigos y compañeros por su apoyo constante y cariño, los tendré siempre en mi corazón.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala por permitirme ser parte de tan gloriosa casa de estudios.

A la Facultad de Ciencias Económicas quien me enseñó a superar todo obstáculo y obtener nuevos conocimientos.

A la Escuela de Postgrado de la Maestría en Administración de Recursos Humanos.

A los maestros en ciencias que impartieron a lo largo de la maestría sus conocimientos, así como apoyo brindado durante cada trimestre.

Contenido

Resumen	iii
Introducción	iv
1. Antecedentes	5
2. Marco Teórico	11
2.1. Administración de recursos humanos	11
2.1.1. Procesos de administración de recursos humanos.....	12
2.1.2. Procesos de integración de personal.....	13
2.1.2.1. Reclutamiento de personal.....	14
2.1.2.2. Selección de personal	19
2.1.2.3. Inducción de personal	22
2.1.2.4. Período de prueba	24
3. Metodología	25
3.1. Justificación del problema.....	25
3.2. Objetivos	27
3.2.1. General	27
3.2.2. Específicos	27
3.3. Definición del problema	28
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos.....	29
3.4.1. Métodos	29
3.4.2. Técnicas	29
3.4.2.1. La encuesta.....	29
3.4.3. Instrumentos	30
3.4.3.1. El cuestionario.....	30
3.4.4. Universo y tamaño de la muestra	30
4. Discusión de resultados.....	31
4.1. Políticas y lineamientos de integración del personal.....	31
4.2. Instrumentos técnicos administrativos de los procesos de integración.....	34
4.2.1. Proceso de reclutamiento	34
4.2.2. Proceso de selección.....	36

4.2.3.	Proceso de inducción.....	39
4.2.4.	Período de prueba	43
5.	Propuesta de diseño del proceso de integración de personal	48
5.1.	Presentación	48
5.2.	Lineamientos para el reclutamiento, selección e inducción de personal.....	49
5.3.	Instrumentos técnicos administrativos de los procesos de integración.....	50
5.3.1.	Requisición de personal.....	50
5.3.2.	Solicitud de empleo.....	51
5.3.3.	Guía de chequeo de expedientes	54
5.3.4.	Guía de preselección de candidatos.....	55
5.3.5.	Guía de entrevista.....	56
5.3.6.	Verificación de referencias.....	58
5.4.	Manual de reclutamiento y selección de personal	59
5.4.1.	Reclutamiento de personal	60
5.4.1.1.	Políticas de reclutamiento	60
5.4.1.2.	Proceso de reclutamiento.....	60
5.4.1.3.	Convocatoria	65
5.4.2.	Selección de personal.....	69
5.4.2.1.	Políticas de selección.....	69
5.4.2.2.	Proceso de selección	70
5.4.2.3.	Técnicas de selección	74
5.4.2.4.	Análisis y decisión final	76
5.5.	Guía de inducción	77
5.5.1.	Objetivo.....	77
5.6.	Estimación de costos para la implementación de la propuesta	83
6.	Conclusiones y recomendaciones	84
6.1.	Conclusiones	84
6.2.	Recomendaciones	85
7.	Bibliografía.....	86
8.	Anexos.....	87
9.	Índice de tablas, gráficas y formatos.....	95

Resumen

La integración de personal en las empresas es de vital importancia, esto con el propósito de lograr mantener cubiertos los puestos que componen a la organización, la integración se realiza cuando se identifica la necesidad de cubrir plazas vacantes por medio de los procesos técnicos administrativos de reclutamiento, selección e inducción de personal adecuados, eficientes y eficaces para realizar la captación del talento humano, y atraer a los candidatos que tengan las habilidades y conocimientos requeridos para los puestos vacantes que existan.

De la misma forma las personas buscan empresas que llenen sus expectativas, así también sentirse motivados, identificarse y adaptarse a la cultura que se maneja dentro de la empresa.

En el presente trabajo se realizó el análisis sobre la forma de integración de personal que utiliza la empresa de monitoreo y seguridad 24/7, en el cual se evaluaron los procesos de reclutamiento, selección, inducción y periodo de prueba del personal de nuevo ingreso. Para llevar a cabo el análisis se realizó la recopilación de la información por medio de la técnica de la encuesta utilizando el instrumento del cuestionario, el cual se aplicó a los colaboradores de la empresa, así como a los gerentes encargados de realizar la integración.

Posterior al análisis se identificó que en la empresa no existen los procedimientos plasmados en manuales o guías que indiquen a los encargados como realizar la integración del personal, también hay inexistencia de políticas, lineamientos y de los instrumentos técnicos administrativos necesarios para atraer, captar al personal adecuado y brindarle la inducción a la empresa.

Introducción

El presente informe tiene como finalidad identificar la forma de aplicar la integración del personal en la Empresa de monitoreo y seguridad 24/7, ubicada en la ciudad de Guatemala, la cual se dedica al servicio de monitoreo las veinticuatro horas de los siete días de la semana, por medio de respuesta de patrullas y al control de flotas comerciales, así como a la vigilancia o custodia, protección y defensa de personas y bienes muebles e inmuebles.

Esta investigación consiste en el diseño de la implementación de la integración de personal, por medio de la cual se podrá mantener cubiertos los puestos que componen la empresa, identificando las necesidades de cubrir las plazas vacantes, para lo cual se elaborarán los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal, esto con el objetivo de que la empresa atraiga al talento humano adecuado.

El cuerpo del presente informe está estructurado con antecedentes, conteniendo un resumen de cinco autores de tesis enfocados al tema de integración de personal, seguido del marco teórico, el cual será guía para implementar en la empresa objeto de estudio los procesos adecuados. Seguido por la metodología, que contiene la justificación y definición del problema, así como los métodos, técnicas e instrumentos a utilizar. Por otra parte, se realizó la discusión de resultados el cual contiene el análisis de las políticas, lineamientos e instrumentos técnicos administrativos aplicados en la empresa. Por último, las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas utilizadas y los anexos.

1. Antecedentes

Los servicios de seguridad en Guatemala fueron regularizados en el año de 1970 por medio del Decreto 73-70 del Congreso de la República de Guatemala, en el año 1979 regularon aspectos particulares de la seguridad en las Entidades Bancarias Estatales y Privadas según Decreto 19-79. Posterior a esto, fue necesario que en el Decreto 11-97 Ley de la Policía Nacional Civil, se actualizarán las normativas ya que fueron superadas por la realidad social e institucional del país.

No obstante, la proliferación de las organizaciones de seguridad privada provoco la necesidad de actualizar la normativa y regularla, debido a las practicas anómalas y a la competencia desleal entre las empresas, siendo el 23 de noviembre del año 2010 que el Congreso de la República aprobó el Decreto 52-2010 Ley que regula los Servicios de Seguridad Privada, publicada el 22 de diciembre de ese mismo año, entrando en vigencia el 2 de mayo del año 2011.

La empresa de monitoreo y seguridad 24/7 se desenvuelve en el mercado del sector económico de la seguridad, dedicada específicamente al servicio de monitoreo 24/7, por medio de respuesta de patrullas y al control de flotas comerciales. Cuenta con 15 años de experiencia en la instalación y venta de GPS y servicio de monitoreo las 24 horas para vehículos de transporte de carga, transporte pasajero y particulares, también desarrolla sus propios sistemas AVL por sus siglas en inglés (Automatic Vehicle Location Sistem), así como a la vigilancia o custodia, protección y defensa de personas y bienes muebles e inmuebles.

Actualmente la empresa de monitoreo y seguridad 24/7 realiza la integración de personal de forma empírica, debido a que cuando existe la necesidad de contratación de nuevo personal, el proceso de reclutamiento y selección lo realiza por medio de recomendaciones. Aunado a esto, no realizan la inducción de personal, los nuevos colaboradores ingresan directamente al puesto de trabajo.

Para fundamentar la necesidad de implementar el proceso de integración de personal por medio del reclutamiento, selección e inducción, se tomaron en consideración las siguientes tesis:

Navarrete (2015), en su tesis de “Modelos de Selección y Reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil”, para optar a la Maestría en Finanzas y Proyectos Corporativos de la Universidad de Guayaquil, Ecuador. El problema de la tesis se centra en poseer un modelo de contratación, con el que se enrole el personal de guardianía de las empresas de seguridad, merma las utilidades de las empresas dedicadas a este servicio. La decisión de contratar a un nuevo empleado de guardianía siempre conlleva a un mal servicio a los usuarios.

El objetivo general de la tesis fue diseñar un modelo de selección y reclutamiento y un manual para el desarrollo eficiente del involucramiento del capital humano, logrando una mejor productividad en las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil.

La metodología de investigación utilizada en la tesis fue el método cuantitativo ya que por medio del mismo se podrá percibir y obtener los resultados de forma numérica, específicamente porcentual ejerciendo métodos estadísticos. En los resultados evidenció que el 41% indican que la forma en que ingresó a la empresa fue mediante recomendaciones, seguido del 30% que indicaron que fue vía internet, el 24% en cambio señaló que ninguna de las anteriores y tan solo el 5% respondieron que fue por publicidad.

La conclusión general menciona en la tesis que el modelo de reclutamiento utilizado por las empresas de seguridad para la contratación de personal no se encuentra modernizado puesto que lo desarrollan por medio de clasificados en el periódico.

Las recomendaciones fueron utilizar la propuesta diseñada como guía para gestionar el reclutamiento y selección de personal en las empresas de seguridad, buscando mayor eficiencia y productividad.

Según Manco (2018), en su tesis de "Reclutamiento y Selección del Personal y el Desempeño Laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica", para optar al grado de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud de la Universidad Cesar Vallejo, dicha tesis fue elaborado en Perú. El problema investigado fue sobre la búsqueda de la relación que existen entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica en el Hospital Nacional Hipólito Unanue.

El objetivo general de esta tesis se centralizó en establecer la relación entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica en el hospital nacional Hipólito Unanue. La metodología utilizada fue el método hipotético deductivo, debido a que el enfoque de este estudio fue cuantitativo, en el análisis de deducción en la elaboración de la hipótesis.

Manco (2018) concluye que existe relación directa y significativa entre el reclutamiento y selección del personal y desempeño laboral, así como factores de actitud y operativos en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica del Hospital Nacional Hipólito Unanue (correlación positiva muy fuerte).

Dentro de sus recomendaciones está el diseñar un manual de reclutamiento y selección del personal en hospital para asegurar un adecuado personal que cumpla con las expectativas. Otra de las recomendaciones fue reforzar los factores actitudinales y factores operativos del personal motivándoles con recompensas por las capacitaciones continuas que sean respaldadas y organizadas con la Institución.

Hernández (2017) en su tesis del "Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de las Empresas que Contratan Deportados de los Estados Unidos de América que Entren

al País por Vía Aérea”; por medio de la cual optó al grado de Licenciada en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar. Centralizó el problema de investigación en las personas deportadas deben pasar por un proceso de reclutamiento diferente a los demás, ya que la verificación de referencias laborales y personales es más difícil de comprobar, se deben revisar los antecedentes penales de la persona en Guatemala y en los Estados Unidos de América para verificar si éste cometió algún delito mayor, entre otros procesos que deben someterse por haber tenido un regreso forzado al país, por lo cual es necesaria la creación e inclusión de manuales de procedimientos de reclutamiento y selección de personal en las empresas que deciden dar este tipo de oportunidades.

El objetivo general de la tesis fue verificar si las empresas que contratan a retornados de los Estados Unidos de América utilizan un proceso de reclutamiento y selección de personal especial para las personas que fueron deportadas de dicho país. La metodología utilizada fue la investigación tipo descriptiva. Dentro de los resultados relevantes, la investigación reveló que; de los gerentes entrevistados, tres opinan que es clave la creación e implementación de un manual de procesos de reclutamiento que tenga inclusión para los deportados de los Estados Unidos de América.

Dentro de las conclusiones de la tesis determinó que la entrevista es el único proceso de selección que las empresas utilizan, ya que es muy difícil realizar el proceso de selección que generalmente se utiliza en Guatemala para los guatemaltecos retornados. Otras de las conclusiones de la investigación es que la creación de un manual del proceso de reclutamiento y selección de personal que sea inclusivo para guatemaltecos que fueron forzados a regresar al país por medio de deportaciones, es clave para facilitar la reinserción laboral y brindar más oportunidades laborales a las personas retornadas.

Una de las recomendaciones es la implementación de un proceso de reclutamiento y selección de personal inclusivo para guatemaltecos que tuvieron un retorno forzado al país, obviando las referencias laborales y antecedentes penales de estos mientras

vivieron en los Estados Unidos de América y aprovechar al máximo las competencias y capacidades adquiridas en el país norteamericano.

Quisbert (2016) en su tesis de Diseño de un Plan de Reclutamiento y Selección de Personal Orientado a los Objetivos de la Empresa CEI S.R.L. para optar al título de la Licenciatura de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés de la Paz Bolivia.

El problema se centralizo en el proceso de reclutamiento y selección de personal se basa en lineamientos anticuados y de forma tradicional, el personal contratado en algunos casos no cumple con las funciones que el puesto requiere y, por ende, no se está alcanzando el propósito de la empresa. El objetivo general de la tesis fue elaborar un plan de reclutamiento y selección de personal, orientado a los objetivos de la empresa Comunidad de Educación Integral CEI SRL, que conlleve a contar y disponer de trabajadores calificados e idóneos.

Los resultados de la tesis evidenciaron que la empresa realiza el proceso de reclutamiento y selección de manera empírica, identificando que la descripción y especificaciones de los puestos, se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con un adecuado modelo de descripción y especificación de puestos, que describa las tareas y responsabilidades de cada puesto de manera actualizada.

Entre las conclusiones una de ellas menciona que, al no contar con un plan de Reclutamiento y Selección de Personal, se presentan falencias con el permanente movimiento de personal, desmotivación, bajo desempeño laboral y bajo clima laboral, que no satisfacen las necesidades del personal que labora en la empresa.

La recomendación principal fue implantar este plan de reclutamiento y selección de personal y encontrar a las personas adecuadas e idóneas que tengan las habilidades y conocimientos que los diversos puestos necesitan, este plan será de gran apoyo para mejorar algunas falencias que va suscitando, mismos que evitarán en gran medida el

riesgo de contratar a personal con antecedentes malos y que no reúna las características requeridas para el puesto vacante.

Siavichay (2013) en su tesis de “Manual de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal por Competencias para el Gobierno Provincial del Azuay”, para optar al título de Maestría en Administración de Empresas, de la Universidad del Azuay de Ecuador. La tesis la sustentó en el problema general de la necesidad de una adecuada gestión del talento humano por medio de un manual de procesos adecuados para reclutar, seleccionar, contratar e inducir al nuevo personal que ingresaba al Gobierno provincial de Azuay.

Entre las conclusiones principales de la tesis está el Gobierno Provincial de Azuay no dispone de un proceso definido de dotación de personal, lo que provocaba que las contrataciones se llevaran a cabo de forma empírica y el personal era abastecido conforme se presentaba la necesidad.

Las recomendaciones de la tesis son velar por la adecuada aplicación del sistema de dotación de personal propuesto, realizar todas las acciones necesarias para la implementación del sistema y debe mantener informado a todos los colaboradores sobre la organización, actualizar perfiles y descripción de puestos.

Las tesis tratan sobre el tema del reclutamiento, selección e inducción de personal, siendo estos procesos parte de la integración de personal de una empresa; por lo que es necesario que las empresas lleven a cabo los procedimientos apropiados para elegir a los mejores perfiles que se adapten a las necesidades de la empresa. En el caso de la empresa objeto de estudio es imprescindible que implemente la integración de personal por medio de los procesos de reclutamiento, selección e inducción al puesto para poder atraer al talento humano adecuado a los puestos que integran la empresa.

2. Marco Teórico

2.1. Administración de recursos humanos

Para que una empresa sea exitosa es necesario que cuente con la planificación adecuada, así como la organización de sus unidades de mando y procedimientos, con una dirección en la cual se pueda evidenciar como se van a realizar las estrategias y actividades, para quienes tienen autoridad y toma de decisiones; y finalmente, tener el control de lo que realiza cada una de las áreas que conforman la empresa por medio de las evaluaciones correctivas y con retroalimentación, las cuales coadyuven al mejoramiento de los alcances de los objetivos. Por otro lado, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) dicen que la administración “es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.” (p.4).

La organización es la departamentalización, división del trabajo, así como la descripción de los puestos que componen la empresa, por medio de la organización se puede sistematizar los recursos de forma racional, de manera que pueda determinar las jerarquías, así como las funciones de cada área de trabajo. Una de las áreas más importantes de la organización es la administración de los recursos humanos, ya que esta se encarga de coordinar los recursos humanos, con el objetivo de asegurar que se tengan los empleados adecuados y necesarios dentro de la empresa.

Según Vallejo (2016) la administración del talento humano “es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado.” (p.17). Para obtener el capital humano adecuado los administradores de recursos humanos deben tener claro que actualmente existen infinidad de desafíos que se deben enfrentar para poder lograr atraer y retener el recurso humano que mejore la productividad de la empresa y la haga eficiente y eficaz.

Mondy (2010), cita que la administración de recursos humanos es la "coordinación de la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales" (p.4). Es importante que el administrador del recurso humano se mantenga en constante actualización de las nuevas tendencias sobre el talento humano, ya que las organizaciones luchan por mantenerse en el mercado implementando nuevos diseños organizacionales, dándole alta importancia al liderazgo, a la cultura de la organización, así como al compromiso de mantener un ambiente y clima laboral que haga sentir bien a las personas con referencia a las funciones que le corresponden. Otra de las tendencias es la modernización de los sistemas del recurso humano tanto interno como externo y finalmente la importancia de las competencias, la experiencia y el aprendizaje de los colaboradores.

2.1.1. Procesos de administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos se conforma por cinco áreas funcionales, que son la dotación de personal, desarrollo del talento humano, la remuneración del personal, higiene, salud y seguridad, y, las relaciones laborales e interpersonales, las cuales a su vez se componen de diferentes procesos, estas funciones permitirán que la administración dentro de las empresas sea eficaz y eficiente y así se obtenga a los colaboradores adecuados que puedan desempeñarse de manera global dentro de la organización.

Mondy (2010), conceptualiza a la dotación de personal como "procesos a través del cual una organización se asegura que siempre tendrá el número adecuado de empleados con las habilidades apropiadas en los trabajos correctos y en el momento indicado, para lograr los objetivos organizacionales...implica el análisis de puestos, planeación de recursos humanos y reclutamiento y selección" (p.5).

En toda empresa se pueden identificar los puestos que tienen por medio del organigrama estructural de esta, por lo que es necesario que se realice un análisis de dichos puestos

para determinar el objeto del puesto, las funciones principales así como las actividades y acciones que tendrán que desempeñar en cada puesto de trabajo; posterior a esto se procede a la planeación del recurso humano para un tiempo específico dentro de la empresa, en la planeación se identifican las plazas vacantes existentes, se determina las habilidades necesarias para los puestos y planifica la oferta interna así como la oferta externa de personas con los puestos de trabajo. Por último, se realiza el proceso de incorporación y selección de personal, por medio de este proceso se atrae el personal y se escoge el personal que llena los requisitos de los puestos vacantes de la empresa.

2.1.2. Procesos de integración de personal

El recurso humano es el principal activo en las organizaciones, para lo cual se requiere una buena administración del talento humano, realizando los procesos que sean necesarios y adecuados para integrar a las personas por medio de las actividades de reclutamiento y selección de personal, siendo necesario integrar el proceso de inducción adecuado para el personal seleccionado.

Según Koontz, Weihrich & Cannice (2012) “integración de personal o staffing se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización.” (p.284). Lo cual se realiza por medio de procesos base que se utilizan para incorporar y escoger a los postulantes como los nuevos trabajadores de la organización.

Cuando en una empresa no se tienen los procesos apropiados se tiende a elegir a colaboradores no idóneos para los puestos de trabajos, obteniéndose al final una mala elección y pérdida en la inversión de los procesos de selección y reclutamiento de personal, por lo que es necesario elaborar las herramientas técnicas que sean factibles y fáciles de implementar.

2.1.2.1. Reclutamiento de personal

El proceso de reclutamiento inicia cuando dentro de la organización se detectan las necesidades del recurso humano para cubrir una vacante, identificando de esta manera las fuentes que tienen la capacidad de brindar información sobre el número suficiente de las personas que llenan los requisitos para los puestos que se necesitan cubrir. Por lo que es necesario planificar con cuidado el reclutamiento, investigando que personal necesita la organización, así como investigar que ofrece el mercado laboral de recursos humanos y definir cuáles serán las técnicas de reclutamiento que serán utilizadas.

Alfaro (2012), menciona que el reclutamiento “Significa hacer llegar hasta las puertas de la organización a las personas más adecuadas, las que competirán entre sí para quedarse con el puesto que se encuentre vacante.” (p.76). Esto quiere decir que la incorporación de personal es dar la materia prima ósea los aspirantes ideales para que se tenga de donde elegir al mejor postulante para el puesto a ocupar dentro de una empresa.

A. Fuentes de reclutamiento

Para reclutar personal es necesario identificar las necesidades del perfil del puesto vacante, por lo que las fuentes pueden ser internas y externas, las cuales se describen a continuación.

- **Interno**

El reclutamiento puede ser por ascensos, transferencias de personal, transferencias con ascensos, programas de desarrollo personal y los planes de carrera para el personal interno. Armas, Llanos & Traverso (2017) dicen que “todo proceso de selección en el que se contemple la promoción o movimiento de talentos propios organizacionales para cubrir una vacante institucional, es considerado un reclutamiento interno” (p.73). Este tipo de reclutamiento es utilizado para retener el talento humano potencial dentro de la

organización, apoyándoles por medio de planes de carrera que les permite superarse y ser promovidos. Para que funcione bien el reclutamiento interno es necesario que los departamentos de recursos humanos coordinen adecuadamente con las diferentes áreas de la organización. Entre las ventajas principales están:

1. Reduce la inversión económica de las organizaciones, debido que no es necesario realizar publicaciones para atraer el talento humano, gastos de reclutamiento, elección e inducción del nuevo personal.
2. Ayuda a motivar al personal, ya que les estimula ofreciéndole oportunidad de crecimiento dentro de la organización.
3. Permite que entre los colaboradores exista competencia sana, mejorando así la actitud y aptitudes del personal.
4. Es rápido y se aprovecha la inversión que la empresa realiza en capacitaciones del personal tomando en cuenta lo aprendido por parte de los colaboradores.

- **Externo**

Cuando una organización necesita llenar las plazas vacantes debe decidir si la fuente de reclutamiento que va a realizar es interno o externo; posterior a agotar la búsqueda del perfil ideal entre los colaboradores que integran la organización, la empresa decide llevar a cabo el reclutamiento externo.

Según Armas, Llanos & Traverso (2017) dicen que, “toma el nombre de reclutamiento externo cuando, habiendo determinado la necesidad de reclutamiento, se pretende cubrir la vacante con candidatos que no pertenecen a la organización.” (p.74). Entre las ventajas del reclutamiento externo están: Introducen talento humano nuevo con habilidades, destrezas y conocimientos nuevos, enriqueciendo el patrimonio humano de la organización, aumentando el capital intelectual, haciéndola más competitiva en el mercado.

1) Por la página web de la empresa

Las empresas deben estar a la vanguardia de la tecnología, ya que es una herramienta que puede ser útil para realizar el reclutamiento externo del talento humano, el diseño de una página web para la organización, se puede atraer el talento humano, por medio de la página se puede recolectar información de los candidatos de forma eficiente y eficaz. Los pasos con los que debe cumplir los candidatos son:

1. Los interesados en aplicar a una vacante pueden verificar la descripción del empleo.
2. Por medio de un acuerdo de declaración legal, recursos humanos recolecta e investiga a los aplicantes.
3. Deben llenar un formulario de solicitud de empleo en línea.
4. Recursos humanos revisa el perfil de los interesados y luego de analizar el perfil, pide que se realice una evaluación en línea.
5. Posterior a la evaluación en línea, recursos humanos decide si el interesado llena los requisitos del perfil de puesto.
6. Finalmente, se le invita al interesado a una entrevista para conocerlo y permitiéndole que conozca la organización.

2) Internet

Otra de las fuentes de reclutamiento externo es por medio de sitios de internet que son especializados en brindar ofertas de empleo, este tipo de reclutamiento es popular entre los jóvenes. Esta es una forma de que las organizaciones lleguen a los nuevos mercados laborales, asociándose a los diferentes sitios de internet que puedan publicar las ofertas de solicitud de empleados, asimismo deben estar familiarizados con los sitios de internet existentes.

3) Referencia de otros empleados

Con esta forma de reclutamiento es posible que los empleados conozcan personas que tengan habilidades y destrezas que son difíciles de encontrar para llenar los perfiles de los puestos de la organización. Según Mondy (2010), “las referencias de los empleados continúan siendo la manera en la que se identifican los mejores colaboradores en su especialidad. Con frecuencia, aquellas personas recomendadas por un empleado actual son más productivas” (p.134).

También es importante mencionar que cuando los empleados llevan a un amigo estos se convierten en sus mentores lo que hace que el colaborador nuevo se sienta en confianza y se acostumbre rápidamente a la cultura de la empresa, esto hace que se ahorren recursos en la inducción del personal de nuevo ingreso.

4) Publicidad

El reclutamiento externo por medio de la publicidad se puede realizar por medios como el periódico, revistas de profesionales, televisión, radio, vallas publicitarias, correo electrónico, entre otros.

Como mencionan Kotler & Armstrong (2013), que “publicidad es cualquier forma pagada e impersonal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” (p.357).

Por medio de la publicación de un anuncio de empleo se puede atraer a bastante talento humano, lo cual ayudará a elegir al perfil adecuado para los puestos vacantes. Por medio del anuncio publicado se debe dar un mensaje a los empleados potenciales del porque interesarse en el puesto, así como en la organización, también tiene que indicar a donde y porque medio comunicarse o enviar su hoja de vida.

5) Agencias de empleos

Existen variedad de agencias de empleo que se dedican a reclutar personal para las empresas que las contratan, las cuales han sido de mucha ayuda para las organizaciones ya que por medio de ellas se puede obtener al personal idóneo para los puestos de trabajo. Según López & Ruiz (2015), “una agencia de colocación, son entidades autorizadas por la Administración Pública para intermediar entre las empresas y los demandantes de empleo.” (p.14).

B. Instrumentos de reclutamiento

Dentro de los instrumentos de reclutamiento de personal está la solicitud de empleo, esta se realiza con el objetivo de obtener las características detalladas que posee la persona que está aplicando al puesto, llenando así los requerimientos del perfil del puesto.

- **Formulario de solicitud de empleo**

Uno de los pasos iniciales del reclutamiento de personal es el llenado de la solicitud de empleo por los participantes. Este formulario de solicitud de empleo debe estar bien diseñado y formulado, el cual debe poseer información esencial y necesaria sobre la persona solicitante.

Cuando las personas que aplican al puesto de trabajo entregan dicha solicitud están dando fe, de que la información que contiene dicho formulario es verdadera y exacta. Dentro de este formulario también se debe contemplar un inciso donde firme el candidato que otorga permiso a la organización para que realice las investigaciones sobre sus antecedentes, así como las referencias laborales y personales.

Cuando la ley no lo prohíba, también puede incluirse en el formulario que la forma de trabajo se acepta por voluntad propia y que ambas partes, tanto empleador como empleado podrán dar por terminada la relación laboral.

2.1.2.2. Selección de personal

Para realizar un correcto proceso de selección de personal es necesario que en el proceso de reclutamiento se adquieran los suficientes interesados que cumplan con los requisitos requeridos en el perfil, lo cual ayudará a elegir al mejor perfil de todos los aspirantes.

Según Mondy (2010), “La selección es el proceso de elegir, a partir de un grupo de solicitantes, al individuo que mejor se adapte a un puesto en particular y a la organización.” (p.158). Con esta búsqueda de personal se podrá cubrir las plazas vacantes dentro de la organización con los perfiles adecuados al trabajo, lo cual hará que la eficiencia y eficacia de la empresa crezca, ya que se estará adquiriendo nuevos conocimientos, habilidades y destrezas del personal.

A. Elementos de selección de personal

Cuando una organización necesita contratar personal nuevo, los departamentos de recursos humanos realizan los procesos de reclutamiento y selección de personal. La selección de personal se compone de los elementos siguientes:

1. En el análisis de puestos se obtiene la información de la descripción del puesto, con sus especificaciones, así como los niveles de desempeño necesarios de los aspirantes al puesto.
2. Planeación del capital humano, este tipo de planificación se realiza a largo y corto plazo, porque por medio de este se identifican las necesidades de las plazas a cubrir dentro de la organización, permitiendo que se realice un proceso ordenado y lógico de selección.
3. Escoger al candidato correcto, el cual llene los requisitos principales del puesto.

B. Técnicas de selección de personal

Uno de los pasos más importantes en el proceso es elegir las técnicas a utilizar en la selección de los aspirantes, esto con el objetivo de conocer y elegir los candidatos adecuados para el puesto. Entre estas, se encuentran la entrevista, las pruebas de conocimientos, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y por último las técnicas de simulación.

- **Entrevista**

Dentro del proceso de selección, la técnica más utilizada por las diferentes organizaciones es la entrevista, debido a que la entrevista personal es la que más influye en la decisión final de la selección, esta ayuda a conocer a los aspirantes al puesto de trabajo. La entrevista de trabajo debe ser realizada por una persona experta en selección de personal, que tenga los conocimientos y habilidades para poder aplicar la entrevista y sacar el mejor resultado posible de esta.

- **Pruebas de conocimientos**

Esta técnica se utiliza para evaluar los conocimientos, habilidades y destrezas que poseen las personas aspirantes al puesto de trabajo. Con esta técnica se puede llevar a cabo una evaluación objetiva, ya que se puede medir el grado de conocimientos que posee una persona con referencia a las matemáticas, manejo de paquetes de computación, internet, idioma, contabilidad, informática, entre otros. También se puede medir las habilidades y destrezas en el manejo de operario de maquinaria, uso de calculadoras, vehículos, entre otros.

Las pruebas de conocimientos pueden ser orales por medio de preguntas y respuestas en una entrevista, escritas por medio de un examen donde escriben las respuestas a las preguntas realizadas y por último la prueba práctica, que es cuando se le pone una tarea

o actividad para que resuelva como el diseño de un programa, atender a un cliente por teléfono, entre otros.

Las pruebas generales son cuando se evalúan conocimientos generales incluyendo la cultura general de la persona; también pueden ser específicas porque aquí se evalúa un tema en especial o técnico relacionado con el puesto de trabajo al que están aplicando las personas.

- **Pruebas psicométricas**

La técnica de evaluar por medio de la psicometría consiste en evaluar las aptitudes, de los candidatos. Las pruebas psicométricas normalmente se realizan para verificar la iniciativa del personal y la toma de decisiones con relación a las situaciones que se presente, el objetivo principal de estas es analizar las pruebas, realizar la comparación con patrones estadísticos y examinar de forma estandarizada.

- **Pruebas de personalidad**

En el proceso de selección se utiliza la técnica de evaluación de personalidad, para conocer como es la persona basado en su temperamento o según los rasgos determinados por el carácter, cuáles serían sus reacciones ante diferentes situaciones, como maneja sus emociones y como es su comportamiento, así como los valores y la cultura que posee. Esta técnica es utilizada para verificar que características tienen los aspirantes que los distingue de los demás. Esta prueba se conoce con el nombre de psicodiagnóstico.

- **Técnicas de simulación**

Una de las más utilizadas es la de psicodrama que consiste en la teoría de roles, donde cada persona utiliza los roles que más caracterizan su personalidad, así como el comportamiento y la conducta, por medio de la cual se puede identificar si la persona

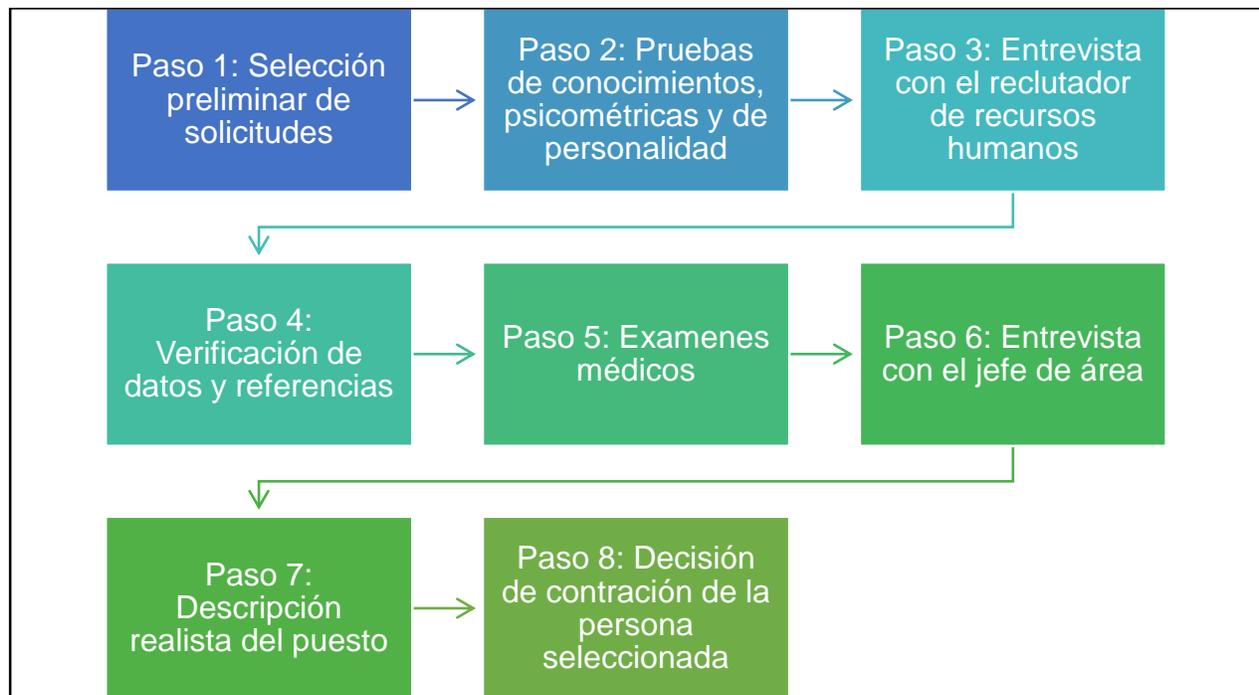
tiene habilidad de comunicación con los demás, así como trabajo en equipo e interacción con los demás compañeros que participan en el proceso de selección.

C. Pasos de selección de personal

Posterior a identificar las necesidades de contratación de personal nuevo dentro de una empresa, se procede a realizar los pasos esenciales para el proceso de la selección de personal, siguientes:

Tabla 1

Pasos del proceso de selección



Werther & Davis (2008) "Pasos del proceso de selección" (p.201)

2.1.2.3. Inducción de personal

Posterior al proceso de selección de personal se procede a la orientación o inducción del nuevo personal. Según Koontz, Weihrich & Cannice (2012) "la orientación incluye presentarle a los nuevos empleados la empresa, sus funciones, tareas y personas" (p.311).

Es importante que dentro de las organizaciones se realice el proceso de inducción donde le brinden información de la organización a los nuevos integrantes, la inserción se realiza para que el nuevo personal obtenga conocimientos sobre la filosofía empresarial como la misión, visión, valores, objetivos, así como el reglamento interno de trabajo y las normas por las que se rige la empresa.

Según Armas, Llanos & Traverso (2017) “un proceso adecuado de inserción del nuevo colaborador a la institución, de modo que este se pueda nutrir de las particularidades tanto de la organización, como de su nuevo cargo” (p.88).

Otra de las razones por la es necesario orientar al nuevo personal, es responder a las dudas o preguntas de que tengan sobre las funciones o actividades que le corresponden, además integrarlos a las áreas de la organización para que conozcan a los colaboradores.

Los procesos de inducción deber realizarse de forma general y particular, lo general es donde se incluye toda la filosofía empresarial de la empresa, el reglamento interno de trabajo, las normas legales, manuales de organización y procesos, así como los diferentes planes que existan en la empresa. A la forma particular se refiere a algunos lineamientos de la inducción que todas las organizaciones deberían tener como mínimo, las cuales se listan a continuación:

- i. Mostrar cordialidad con los nuevos empleados, para que ellos se sientan bienvenidos en la organización, con confianza y puedan sentir la responsabilidad de colaborar al equipo de trabajo al que pertenece.
- ii. Facilitar una agenda detallada de las actividades con los tiempos y horarios del proceso de inducción que se le impartirá.
- iii. Socializar el reglamento interno de trabajo, las normas y políticas internas, así como los derechos y deberes del nuevo colaborador.

- iv. Informarle sobre los beneficios sociales y económicos que la empresa brinda a los colaboradores.
- v. Conformar el expediente con toda la información de los nuevos colaboradores que ingresaron a la organización.

2.1.2.4. Período de prueba

Cuando termina el proceso de selección y se elige al perfil que llena los requisitos del puesto, se procede a la inducción para luego pasar al período de prueba, el cual consiste en período de tiempo por medio del cual el jefe inmediato puede evaluar los conocimientos, aptitudes, destrezas y capacidad que tiene el colaborador para desempeñarse en el puesto.

Según el código de trabajo de Guatemala Decreto 1441-1961 y sus reformas, en su artículo 81, reformado por el artículo 2 del Decreto 18-2001 del Congreso de la República, menciona que el período de prueba para contratos de tiempo indefinido tiene una duración de dos meses, así mismo hace referencia a que ambas partes pueden llegar a un acuerdo para que dicho período sea menor.

Asimismo, menciona que ambas partes pueden dar por terminado el contrato, el cual debe ser por voluntad propia, con causa justa o sin ella, y no incurren a responsabilidad alguna. Dentro del artículo 81 del Decreto 1441-1961 y sus reformas también prohíbe que se realicen simulación de pruebas para evadir el reconocimiento de los derechos irrenunciables de los trabajadores.

Es importante que en las empresas tengan dentro de sus políticas determinado el período de prueba y que al inicio de la selección del personal den a conocer dicha política para que los participantes no desconozcan el período de prueba que deben cumplir para ser confirmados en el puesto al que están aplicando.

3. Metodología

3.1. Justificación del problema

Actualmente las empresas necesitan mejorar constantemente al recurso humano para ser competitiva en el mercado, las personas son el recurso más importante de toda organización ya que ellas son el motor pensante para alcanzar los objetivos de las empresas. Según Mondy (2010) “La administración de los recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales” (p.04).

Siendo entonces, importante que toda organización cuente con un departamento de gestión del talento humano, el cual se encargue de realizar procesos adecuados, los cuales deben ser objetivos, así como elaborar la planificación estratégica de los recursos humanos dentro de la organización, creación de los planes de incentivos económicos y no económicos, reclutar y seleccionar al personal idóneo que cumpla con los requisitos de los puestos existentes dentro de la organización, así como brindar la inducción adecuada sobre la filosofía empresarial.

Según Alfaro (2012) indica que el reclutamiento: “Significa hacer llegar hasta las puertas de la organización a las personas más adecuadas, las que competirán entre sí para quedarse con el puesto que se encuentre vacante” (p.76). Es evidente que toda organización para ser exitosa necesita tener los procesos adecuados de reclutamiento de personal, siendo necesario atraer el talento humano hacia la organización, el cual se ajuste a las necesidades de la empresa y apoye a la compañía a mejorar el reclutamiento de personal y contratar personas acordes a las especificaciones técnicas, con habilidades y disposición a contribuir a alcanzar los objetivos de la empresa.

Para poder realizar un proceso de reclutamiento adecuado es importante elaborar los instrumentos apropiados, los cuales contribuirán a selección del perfil requerido. Según Mondy (2010) menciona que “el reclutamiento es el proceso para atraer a los individuos

de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización” (p.128). Dentro del proceso de reclutamiento del personal es importante que se atraigan suficientes personas para que a la hora de realizar el proceso de selección, existan suficientes postulantes para los puestos que estén disponibles dentro de la empresa. También cabe mencionar que cuando en el reclutamiento se atrae un número suficiente de candidatos se puede evaluar la eficacia de dicho proceso.

Mondy (2010) dice lo siguiente acerca de la selección: “es el proceso de elegir, a partir de un grupo de solicitantes, a aquel individuo que se ajuste mejor a un puesto en particular y a la organización” (p.158). Para realizar un buen proceso de selección de personal es necesario que se realice un proceso eficaz y eficiente desde el reclutamiento de personal; ya que, de este depende el elegir a las personas adecuadas para las vacantes que se deseen llenar dentro de la empresa.

Para la empresa de monitoreo y seguridad 24/7 es indispensable y urgente los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal para superar los obstáculos que le aquejan actualmente, llevar a cabo un proceso adecuado contribuye a realizar la elección del perfil adecuado para los puestos que componen la empresa en mención, lo cual contribuirá a alcanzar los objetivos y metas, así también a obtener más clientes, posicionamiento en el mercado y ser competitivos.

Para la empresa de monitoreo 24/7 es importante atraer el mejor personal con habilidad en la computación, en la tecnología, así como en el servicio de atención al cliente, por lo que es necesario que tengan el proceso correcto para escoger a las personas que se adecuan al perfil del puesto, así como a la cultura de la empresa.

3.2. Objetivos

Los objetivos del presente trabajo se dividen en general y específicos, los cuales se describen a continuación.

3.2.1. General

Diseñar el proceso de integración de personal para una empresa de monitoreo y seguridad 24/7.

3.2.2. Específicos

1. Identificar el proceso de integración de personal que realizan actualmente en la empresa objeto de estudio.
2. Elaborar los lineamientos necesarios para la aplicación de las técnicas de reclutamiento, selección e inducción de personal, para atraer y elegir a las personas que se ajusten a los requisitos del puesto de trabajo.
3. Diseñar los instrumentos técnicos administrativos para los procesos de reclutamiento y selección del talento humano adecuado.
4. Elaborar el manual de reclutamiento y selección de personal para realizar el proceso adecuado de integración de personal.
5. Elaborar la guía de inducción de personal para que los colaboradores de nuevo ingreso conozcan y se adapten al puesto a desempeñar.

3.3. Definición del problema

La empresa de monitoreo y seguridad 24/7 (sistema de posicionamiento global), es una empresa familiar, la cual se desempeña en el sector económico de la seguridad, se dedica al servicio de monitoreo y seguridad 24/7, por medio de respuesta de patrullas y al control de flotas comerciales. Está ubicada en la Ciudad de Guatemala.

La empresa de monitoreo y seguridad 24/7 tiene 15 años de experiencia en la instalación y venta de GPS y servicio de monitoreo las 24 horas para vehículos de transporte de carga, transporte pasajero y particulares, así mismo cuenta con experiencia en el desarrollo de sistemas AVL por sus siglas en inglés (“Automatic Vehicle Location System”) y el último servicio que es la vigilancia o custodia, protección y defensa de personas y bienes muebles e inmuebles.

Sin embargo, dicha empresa no contempla los procesos administrativos técnicos para la integración del recurso humano, lo cual ha provocado que no se realicen los procesos adecuados para la selección y reclutamiento de personal, que cumpla con los requerimientos de los puestos existentes dentro de la empresa, así como la inducción del personal contratado.

La inexistencia de procesos adecuados para la integración de personal ha sido un obstáculo para la empresa, debido a que la atención al cliente es ineficiente, por lo que existe insatisfacción de parte de los clientes en el servicio recibido; provocando en la actualidad, que la empresa obtenga pérdidas de clientes grandes y bajen sus ingresos económicos.

Actualmente la empresa lleva a cabo la integración de personal de forma empírica, ya que este lo realizan por medio de recomendaciones de conocidos de los trabajadores o bien alguno de los integrantes de la familia impone el personal que se debe contratar, esto hace que la empresa tenga un impacto económico negativo, debido a que invierte

en personas que no tienen la capacidad necesaria para cumplir con las funciones de los puestos dentro de la organización.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos

3.4.1. Métodos

Para la presente investigación se utilizó el método tipo descriptivo, por medio del cual se pretende describir, registrar y realizar un diagnóstico de los resultados obtenidos con referencia a la aplicación de los procesos de integración de personal en la empresa objeto de estudio. Los pasos utilizados se describen a continuación:

1. Se realizaron los cuestionarios para llevar a cabo la encuesta a los colaboradores y gerentes de la empresa, con el objeto de recolectar la información necesaria sobre la forma de llevar a cabo los procesos de integración de personal.
2. Se realizó el vaciado y análisis de la información obtenida, para proceder a realizar las conclusiones y recomendaciones.
3. Diseño de la propuesta de los procesos de integración de personal para la empresa objeto de estudio.

3.4.2. Técnicas

La técnica utilizada para realizar el presente informe de trabajo, fue el siguiente:

3.4.2.1. La encuesta

Se utilizó la técnica de la encuesta para adquirir información relacionada con los aspectos sobre la integración del personal que realizan dentro de la empresa objeto de estudio, está se realizó a los colaboradores de y gerentes encargados del reclutamiento, selección e inducción del personal de nuevo de ingreso.

3.4.3. Instrumentos

El instrumento utilizado para realizar el diagnóstico sobre la forma de integración de personal en la empresa objeto de estudio fue el siguiente:

3.4.3.1. El cuestionario

El cuestionario es un instrumento que busca recolectar la información de los encuestados a partir de la formulación de preguntas, así mismo el cuestionario es el instrumento del método de encuesta para obtener la información pertinente que permita realizar el análisis correspondiente del estudio, por lo que se realizaron las encuestas a los colaboradores y gerentes de la empresa, por medio de un cuestionario el cual sirvió de guía para obtener información trascendental y así corroborar la forma que la empresa lleva a cabo la integración de personal.

3.4.4. Universo y tamaño de la muestra

Para llevar a cabo dicha investigación se contaba con un universo de 97 colaboradores, de los cuales se obtuvo una muestra de 41 colaboradores, esto se dio debido a los problemas de salud que actualmente se vive a nivel mundial por la pandemia del COVID-19, por lo que no se entrevistó al universo total de la empresa, otro de los obstáculos para cubrir el total de los empleados es que la empresa contrata personal que vivan cerca de los puestos de trabajo, ubicándose en el interior del país.

4. Discusión de resultados

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los gerentes y colaboradores de la empresa objeto de estudio. Dichos resultados mostraron si la empresa está realizando adecuadamente la integración del personal y están aplicando de manera apropiada los procedimientos de reclutamiento, selección, así como la inducción del personal de nuevo ingreso y finalmente la aplicación del período de prueba para confirmarlos en el puesto.

En la empresa objeto de estudio actualmente laboran un total de 97 colaboradores, entre ellos se encuentra personal administrativo y operativo. Debido a los problemas sociales, económicos y de salubridad que se enfrenta a nivel mundial por la pandemia COVID-19, no se logró que todo el personal llenará el cuestionario, del total del personal solamente 41 colaboradores lo llenaron.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de los 41 colaboradores encuestados, los cuales se dividen en subcapítulos, iniciando con el primero en el cual se analizan las políticas y lineamientos de integración de personal que existen dentro de la empresa, seguido del segundo subcapítulo donde se investiga y analiza sobre los instrumentos técnicos administrativos que la empresa utiliza para la integración de personal de nuevo ingreso, desglosándose con los temas del proceso de reclutamiento del personal, la selección de personal, la inducción del personal y por el periodo de prueba aplicado a los colaboradores de nuevo ingreso.

4.1. Políticas y lineamientos de integración del personal

Se procedió a consultarle a los gerentes de la empresa objeto de estudio, si contaban con políticas para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal cuando existe la necesidad de llenar plazas vacantes, verificándose que no existen dichas políticas que les indique como proceder en la integración de dicho personal, por lo que al

momento de captar personal es posible que no sean elegibles los participantes y realmente no llenen los requisitos que se necesitan para el puesto vacante.

Para atraer el talento humano se debe analizar si es necesario llevar a cabo un reclutamiento interno o externo para llenar las plazas vacantes que existan dentro de la empresa, siendo necesario la existencia de lineamientos que guíe a los encargados de realizar el proceso de reclutamiento de personal.

Basado en lo anterior se realizó un sondeo con los gerentes acerca de los lineamientos para el reclutamiento interno del personal, siendo su respuesta negativa, ya que no existen los lineamientos para llevar a cabo dicho proceso.

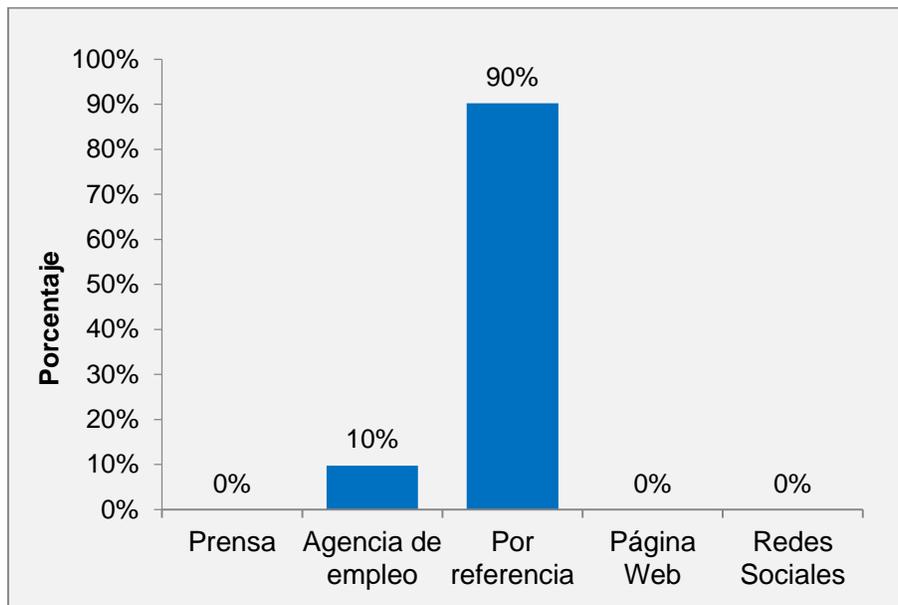
Posterior a realizar el análisis de decisión sobre que fuente de reclutamiento se utilizará para las plazas vacantes que necesitan llenar, es necesario que cuente con lineamientos que indiquen como proceder a la atracción del talento humano, por lo que dentro de la encuesta se les preguntó a los gerentes si existían lineamientos dentro de la empresa para llevar a cabo el reclutamiento externo de personal, quienes indicaron que no existe dichos lineamientos de forma escrita.

Continuando con el análisis del reclutamiento externo para plazas vacantes que se necesitan ocupar dentro de la empresa, se les consultó por medio del cuestionario a los colaboradores de qué forma se enteraron de la plaza que actualmente ocupan.

Identificándose en la gráfica siguiente que, del total de la muestra obtenida de 41 colaboradores, el 90 por ciento se enteró de la plaza que ocupan por referencia y el otro 10 por ciento por medio de una agencia de empleo.

Gráfica 1

¿Cómo se enteró de la plaza que actualmente ocupa?



Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

Los resultados de la gráfica anterior demostraron que la empresa no utiliza las diferentes fuentes de reclutamiento externo para captación de candidatos y cubrir las plazas vacantes, siendo esta una desventaja para la empresa debido a que no agota la búsqueda de las personas ideales que ocupen el puesto, así también introducir nuevo talento humano con habilidades, conocimientos e innovadores, quienes pueden ayudar a la empresa a incrementar el capital intelectual, así como el patrimonio humano y la competitividad en el mercado.

Al no contar la empresa con las políticas y lineamientos adecuados para realizar la integración de personal, se puede ver afectada debido a que no cubren las plazas vacantes con el perfil deseado ya que no cuentan con número de participantes suficientes para analizar cuál es la persona capaz para llenar los requisitos para los diferentes puestos que deben llenar.

4.2. Instrumentos técnicos administrativos de los procesos de integración

Entre los instrumentos técnicos administrativos de la integración de personal existen diferentes procesos, entre los cuales están el reclutamiento, la selección, la inducción de personal al ser contratado y por último el período de prueba para confirmar a la persona en el puesto.

4.2.1. Proceso de reclutamiento

Dentro del proceso de reclutamiento se deben tener los instrumentos y técnicas para atraer al talento humano adecuado, el cual tiene como objetivo incorporar el capital humano idóneo para mejorar el capital intelectual de la empresa.

En la gráfica 1 se identificó que en la empresa objeto de estudio el 90 por ciento de los colaboradores han ingresado por medio de referencia el resto 10 por ciento mencionaron que se enteraron de la plaza por medio de agencia de empleo.

Lo anterior indica que dentro de la empresa no utilizan las diferentes fuentes de reclutamiento externo que existen, esto puede ser una desventaja para competir en el mercado a la empresa, ya que no recluta al colaborador adecuado y que llene los requisitos del perfil del puesto al que están aplicando. También se evidencia que no existen las políticas y lineamientos en la empresa para realizar el análisis sobre la mejor opción de reclutamiento de personal que llene los requerimientos de los diferentes perfiles de puestos.

Se encuestó a los dos gerentes administrativos, encargados de llevar a cabo el proceso de reclutamiento del personal y así llenar las plazas vacantes existentes. Verificándose que en la empresa no existe una guía de forma escrita que indique los pasos a seguir para realizar el proceso de reclutamiento de personal de nuevo ingreso, se puede deducir que este procedimiento se realiza de forma empírica y con la experiencia que tienen los encargados de realizar dicha actividad.

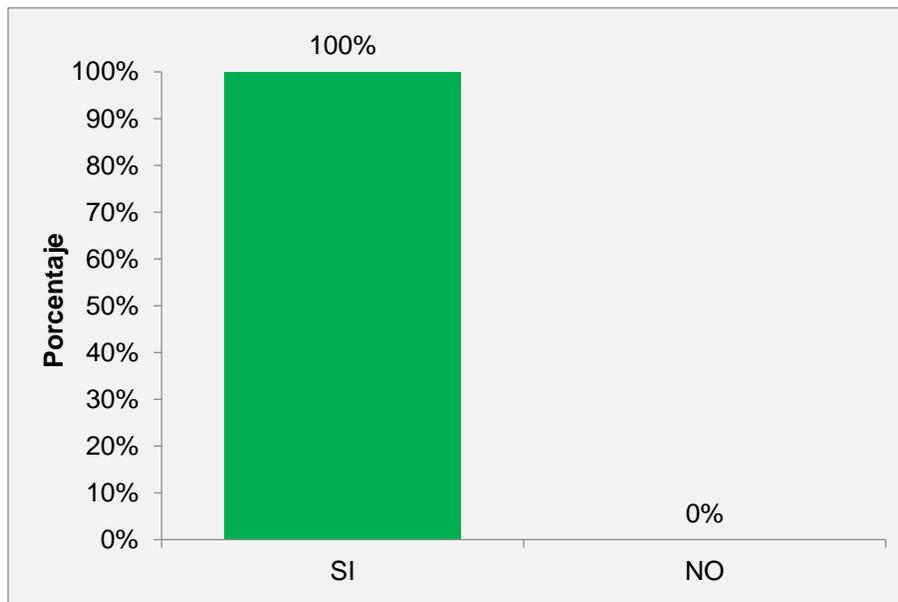
Sé identificado que el 90 por ciento de los colaboradores han sido reclutados por medio de referencia, esto debido a la falta de herramientas técnicas administrativas de reclutamiento de personal que indique como llevar a cabo dicho procedimiento.

Dentro de la encuesta realizada tanto a colaboradores como a gerentes se preguntó acerca de la existencia de perfiles de puestos, debido a que estos son base para realizar el reclutamiento del personal, así como llevar a cabo la entrevista en la selección del personal verificándose que los candidatos llenen los requisitos del puesto.

Los gerentes indicaron que, si cuentan con los perfiles de puestos en la empresa, por lo que se verificó que si tienen definidos e identificados los requisitos que necesitan en cada puesto para llevar a cabo las funciones y actividades de este, dichos perfiles pueden ser utilizados para realizar las pruebas de conocimientos que poseen los candidatos que aplican al perfil del puesto, así como verificar que llenen los requisitos por medio de la entrevista de trabajo.

Gráfica 2

¿Cuenta la empresa con perfiles de puesto?



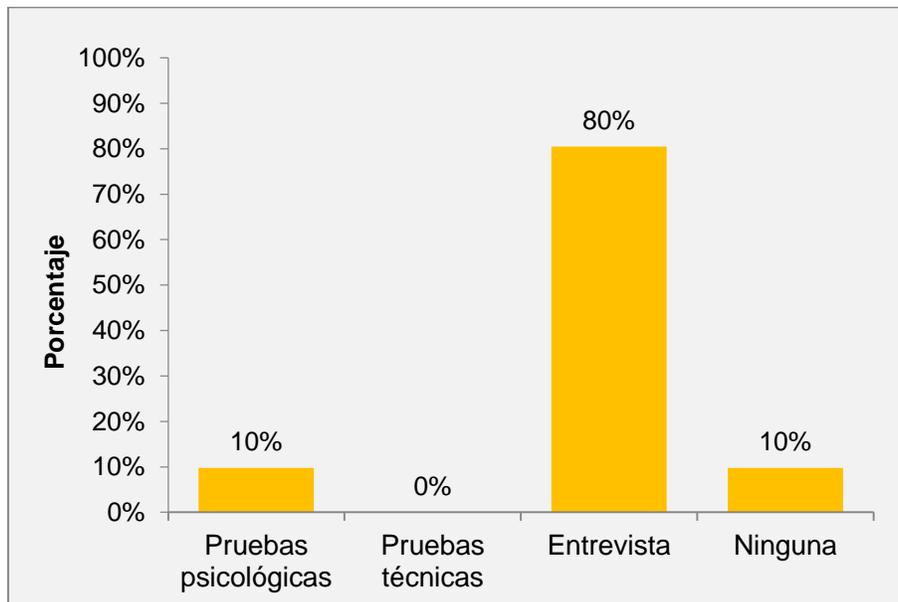
Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

4.2.2. Proceso de selección

Se identificó que en la empresa objeto de estudio, de los 41 colaboradores entrevistados de estos 33 indicaron que su evaluación para ser contratado fue por medio de una entrevista, lo que demuestra que no se les evaluó los conocimientos específicos que debían tener para la plaza que estaban aplicando, así mismo cuatro colaboradores revelaron que se les realizaron pruebas psicológicas y el resto de colaboradores mencionaron que no realizaron ningún tipo de prueba a la hora de la contratación. Esto indica que las técnicas de selección no han sido aplicadas de forma igualitaria para todos los que han ingresado a la empresa.

Gráfica 3

¿Qué pruebas realizó para ser contratado?



Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

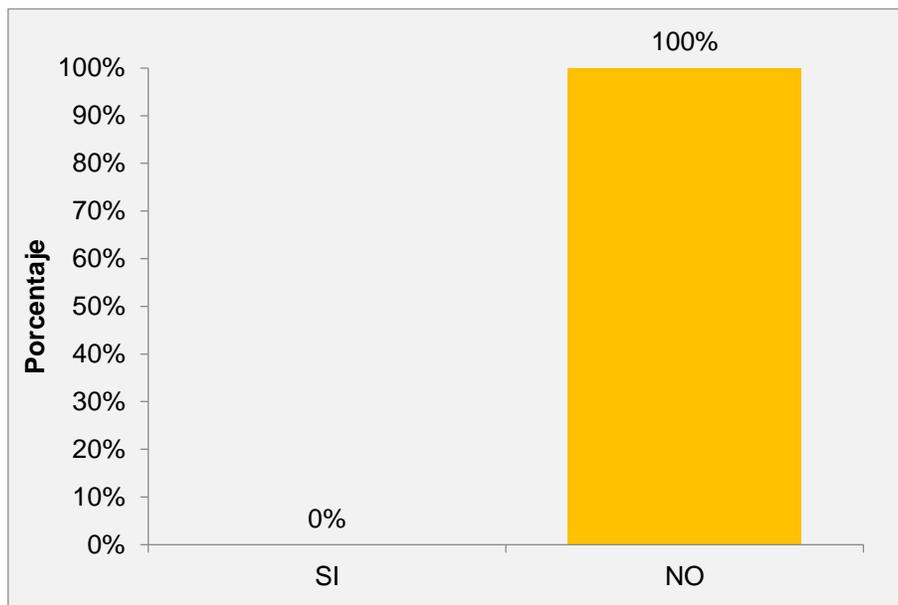
La anterior gráfica identifica que en la empresa no aplican las herramientas técnicas adecuadas para la selección del personal, siendo esto uno de los pasos más importantes que no debe ser obviado a la hora de seleccionar un perfil y elegir a las personas idóneas a ocupar el puesto de trabajo, estas técnicas ayudan a las empresas a identificar el mejor

elemento que tengan los conocimientos, así como las aptitudes y el comportamiento que se necesita para llenar el perfil del puesto.

Así mismo era necesario comprobar si contaban con un instrumento técnico que les guiara para realizar el proceso de selección de personal, lo cual se realiza posterior al reclutamiento de personal. Lo gerentes indicaron que la empresa no cuenta con técnicas de selección y proceden a realizarlo por medio de la experiencia que ellos han adquirido en el transcurso del tiempo.

Gráfica 4

¿Posee una guía para realizar el proceso de selección de personal?



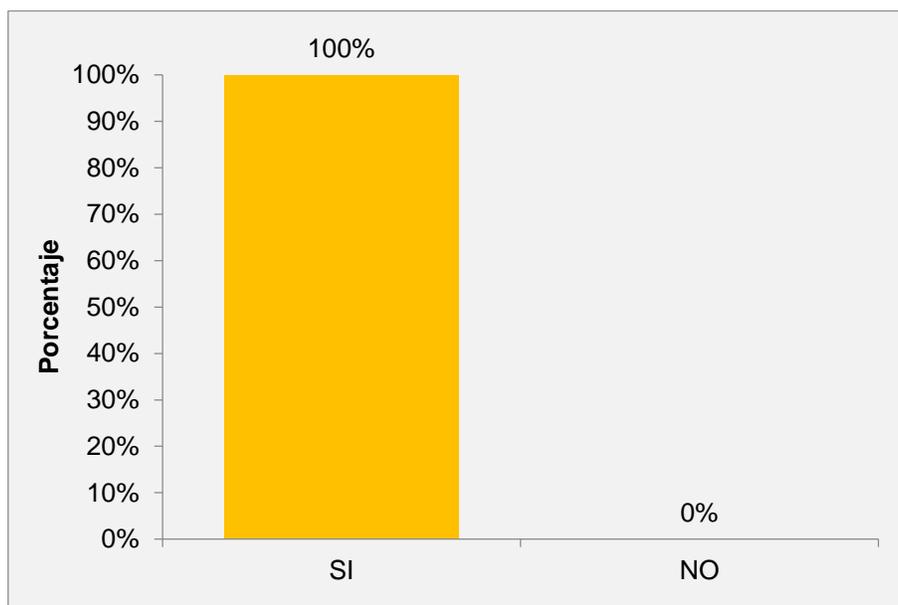
Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

Es importante mencionar que el 80 por ciento de los colaboradores indicaron que han sido contratados solo por medio de la aplicación de una entrevista realizada por uno de los gerentes administrativos encargados.

Para llevar a cabo el proceso de selección de personal es necesario contar con el descriptor del puesto de la plaza vacante, ya que por medio de este se puede comprobar en la hoja de vida que funciones o actividades ha realizado en puestos anteriores, también se realizan las técnicas de selección de la entrevista que el jefe inmediato realiza, donde se puede verificar que el participante tiene los conocimientos, habilidades y destrezas para desempeñar las funciones que describe el puesto, también puede ser utilizado en las pruebas técnicas, psicológicas y de conocimientos, comprobándose así que la personas elegida, cumpla con lo requerido en el descriptor del puesto.

Gráfica 5

¿Cuenta la empresa con descriptores de cada puesto?



Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

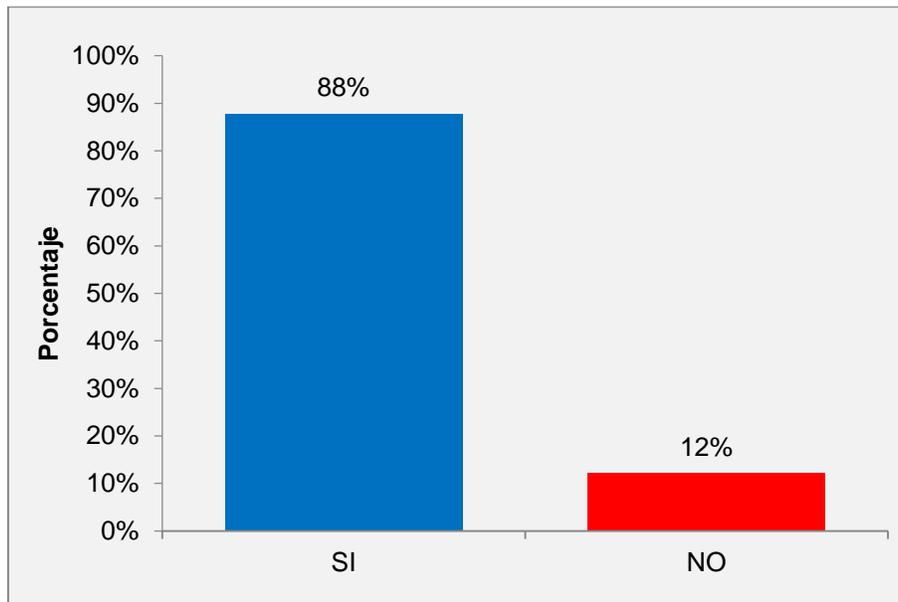
Así también estos descriptores son utilizados para brindar la inducción al personal de nuevo ingreso, el cual se le debe dar a conocer de forma verbal y escrita las funciones o actividades que debe desempeñar en el puesto.

4.2.3. Proceso de inducción

En la orientación al personal de nuevo ingreso a la empresa, se puede identificar que de los 41 entrevistados el 88 por ciento si recibió capacitación en la cual les brindaron información sobre el giro del negocio de la empresa, así como las actividades que debían realizar en el puesto de trabajo que fueron contratados, a pesar de eso también indicaron que esta capacitación fue verbal y que no recibieron ningún documento escrito, donde les indicaran la funciones del puesto ni la información general acerca de la empresa. El otro 12 por ciento de los colaboradores indicaron que no recibieron ningún tipo de capacitación u orientación al puesto.

Gráfica 6

¿Recibió alguna capacitación donde le informaron sobre la empresa y las actividades que debería realizar?



Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

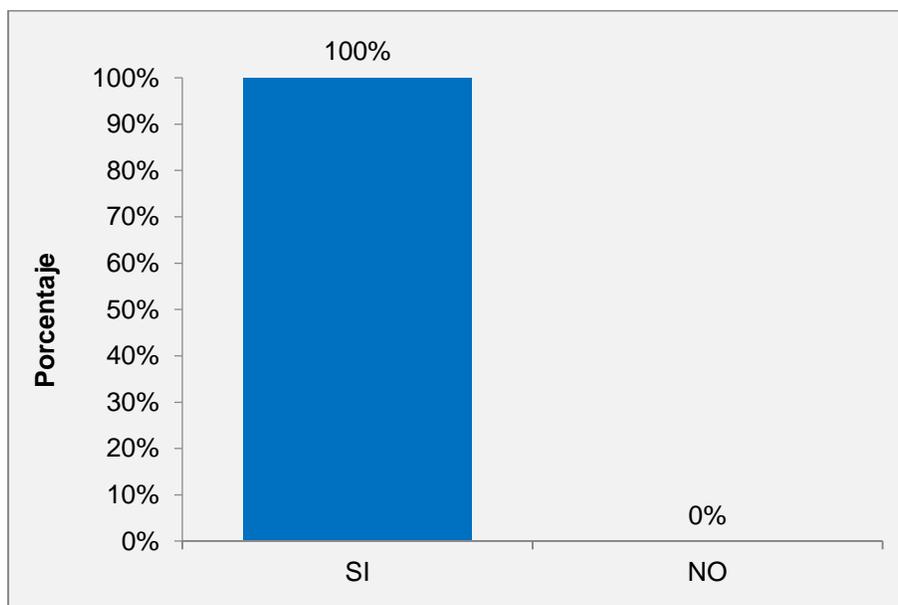
Posterior a contratar al personal nuevo es necesario que se les dé a conocer tanto de forma escrita como verbal por medio de una capacitación de orientación la filosofía empresarial para que se identifiquen con la cultura de la organización y así mismo

conozcan a los demás integrantes de la empresa con quienes tendrá relación en el trabajo, también es importante informarles sobre las funciones o actividades que deben realizar y cuáles son las políticas, normas y reglas que existen dentro de la empresa para lograr un desarrollo alineado a los requerimientos de la empresa.

En la gráfica siguiente se evidenció que al 100 por ciento de los entrevistados les dieron a conocer la funciones a desempeñar en el puesto, a pesar de esto también indicaron que dicha inducción solo fue de forma verbal y nunca recibieron el documento del descriptor de puestos en el cual describen las atribuciones del puesto.

Gráfica 7

¿Le dieron a conocer las funciones del puesto que ocupa?



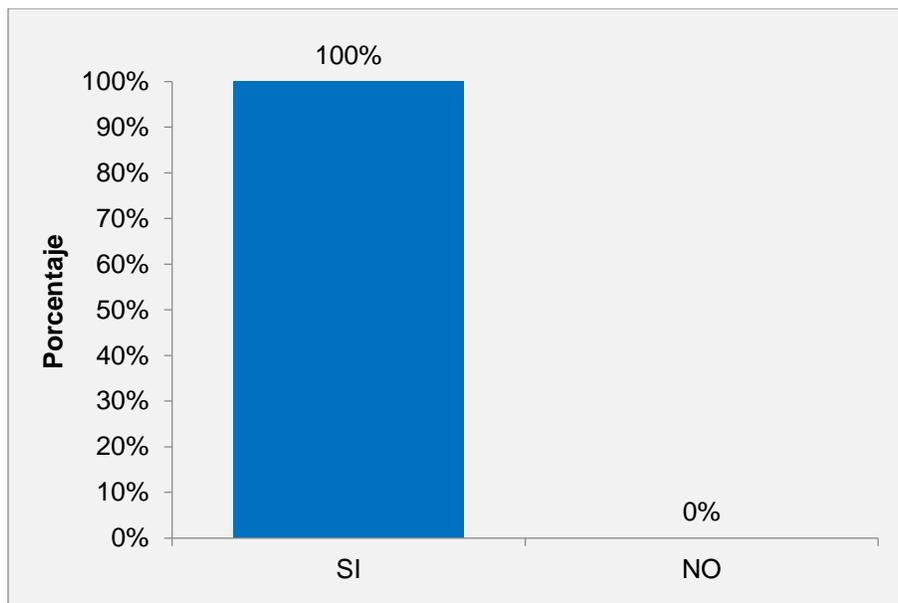
Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

Es necesario que, en la inducción al personal de nuevo ingreso, les den de forma escrita el descriptor del puesto para que se vayan familiarizando con las actividades y con los resultados que deben aportar al puesto de trabajo que desempeña.

Los gerentes de la empresa confirmaron que, si realizan la inducción del personal, la cual la ejecutan de forma verbal porque no existe una guía que les indique como efectuar dicha inducción, así mismo mencionaron que no entregan ningún documento con información sobre la empresa ni tampoco del descriptor del puesto que ocupara el personal de nuevo ingreso.

Gráfica 8

¿Realiza inducción al personal de nuevo ingreso?



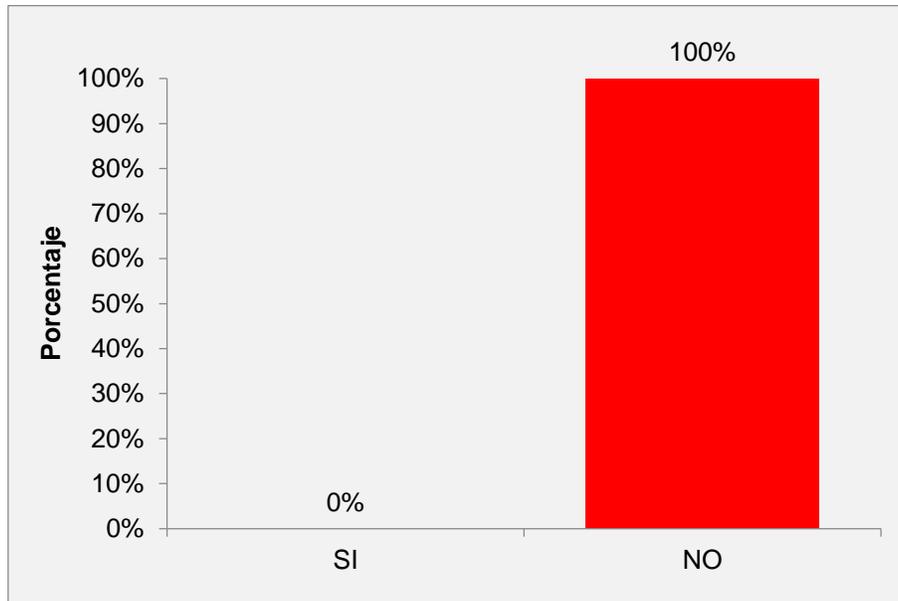
Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

Los colaboradores indicaron que, si reciben capacitación donde les brindan información sobre la empresa y de las actividades a realizar en el puesto, pero nunca han recibido un documento por escrito sobre dicha información. Esto les afecta debido a que los colaboradores no tienen un documento por escrito donde pueden verificar constantemente sus funciones, así como la filosofía y estructura de la organización.

Continuando con el análisis sobre la inducción en la siguiente gráfica se puede corroborar que la inducción al personal de nuevo ingreso se realiza de forma empírica o con conocimientos y experiencia adquirida por la persona que brinda dicha orientación.

Gráfica 9

¿Existe algún manual o guía para la inducción del personal?



Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

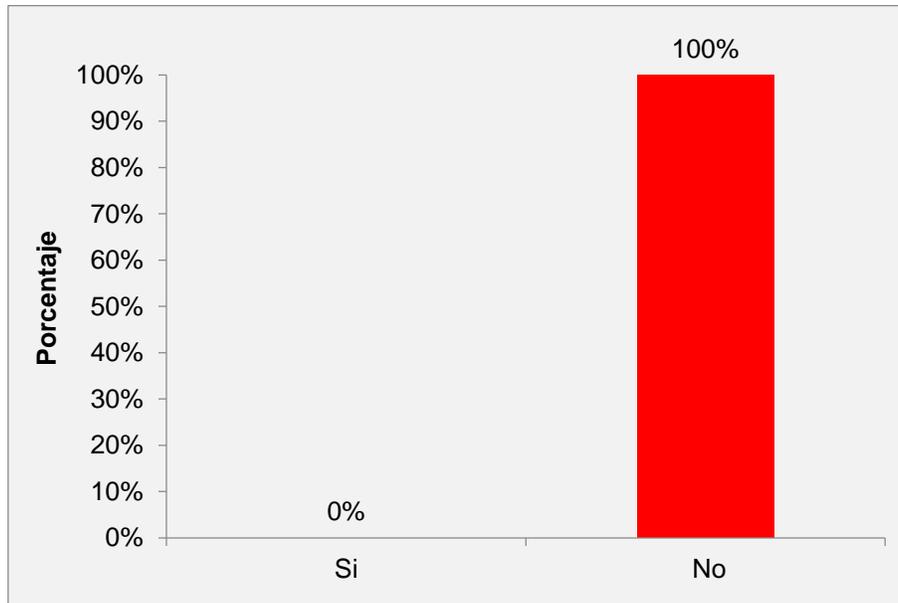
Es importante que las empresas tengan una guía o manual de inducción para brindarle al personal la información necesaria, esto con el propósito de que los colaboradores nuevos se familiaricen con la filosofía, objetivos, metas de la empresa, así como con la cultura y el comportamiento de la organización. Sin embargo, es de vital importancia que el personal de nuevo ingreso conozca cuales son las funciones, actividades y metas que deben alcanzar para coadyuvar a la empresa a alcanzar los logros que tienen planificados.

También se indagó acerca de si los descriptores del puesto se le entregan al personal de nuevo ingreso, los gerentes encargados de las actividades de integración del personal mencionaron que a pesar de existen los descriptores de puestos, estos no se entregan

al personal nuevo, las funciones del puesto que van a cubrir solo se las brindan a la persona de forma verbal.

Gráfica 10

¿Le entregaron el descriptor de puesto al personal de nuevo ingreso al momento de la inducción?



Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

Para que el personal de nuevo ingreso realice con eficiencia y eficacia la funciones y actividades del puesto al que aplicó, es necesario que conozca y se familiarice constantemente con estas, así mismo que este al tanto de las metas e indicadores con los que será evaluado durante el período de prueba, también esto le ayudará a conocer que habilidades y conocimientos debe llevar a la práctica, así como la adquisición de nuevos, para cumplir con las necesidades del puesto.

4.2.4. Período de prueba

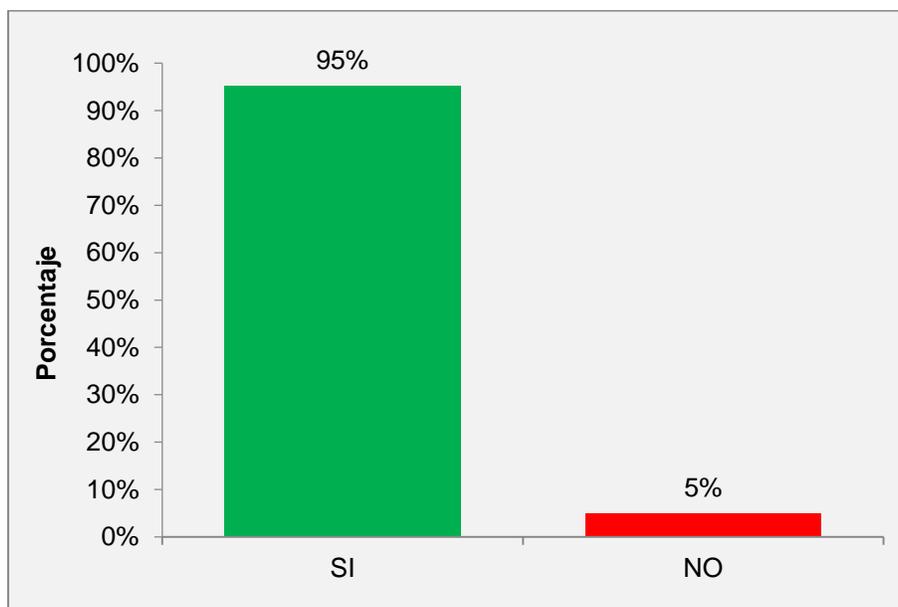
Posterior a realizar la contratación del personal de nuevo ingreso dentro de la empresa objeto de estudio, se demostró por medio de la entrevista a 41 colaboradores que el 95

por ciento si realizaron periodo de prueba y el cinco por ciento, contestó que no realizaron dicho periodo.

Según el artículo 81, el período de prueba para contrato de duración indefinida son dos meses. (Código de Trabajo de Guatemala, Decreto 1441, 2017) por lo que es necesario que las empresas realicen el período de prueba del personal de nuevo ingreso esto con el objeto de conocer el desempeño, así como habilidades y conocimientos de la persona y si esta no llenará las necesidades de la empresa, podrá proceder a dar por terminada la relación laboral durante el período sin ninguna responsabilidad de ambas partes.

Gráfica 11

¿Realizó período de prueba del puesto que ocupa?

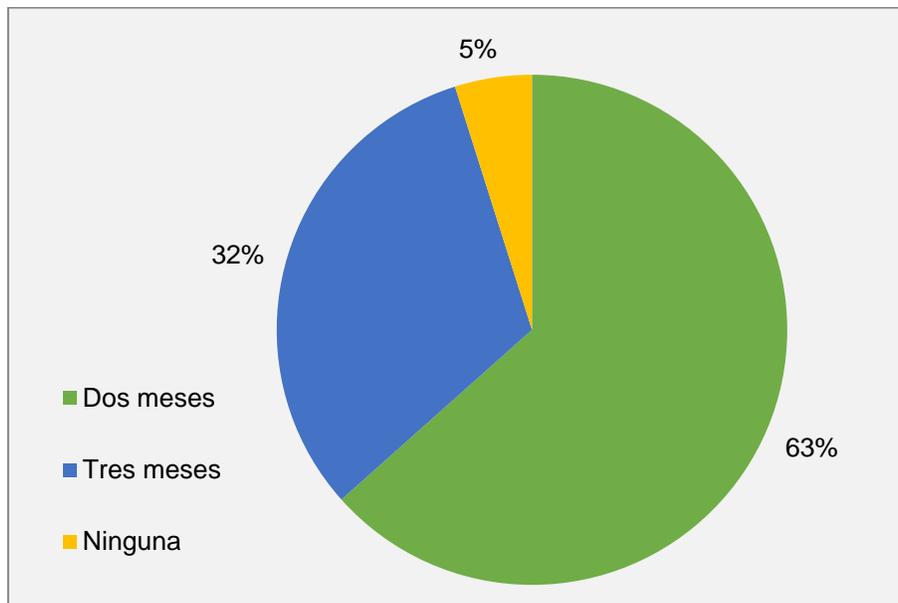


Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

De las 41 personas encuestadas, se verificó que el 63 por ciento tuvieron un periodo de prueba de dos meses, el 32 por ciento realizaron la prueba en un periodo de tres meses y el cinco por ciento no realizó ninguna prueba para ser confirmados al puesto de trabajo.

Gráfica 12

¿Qué tiempo duró su período de prueba?



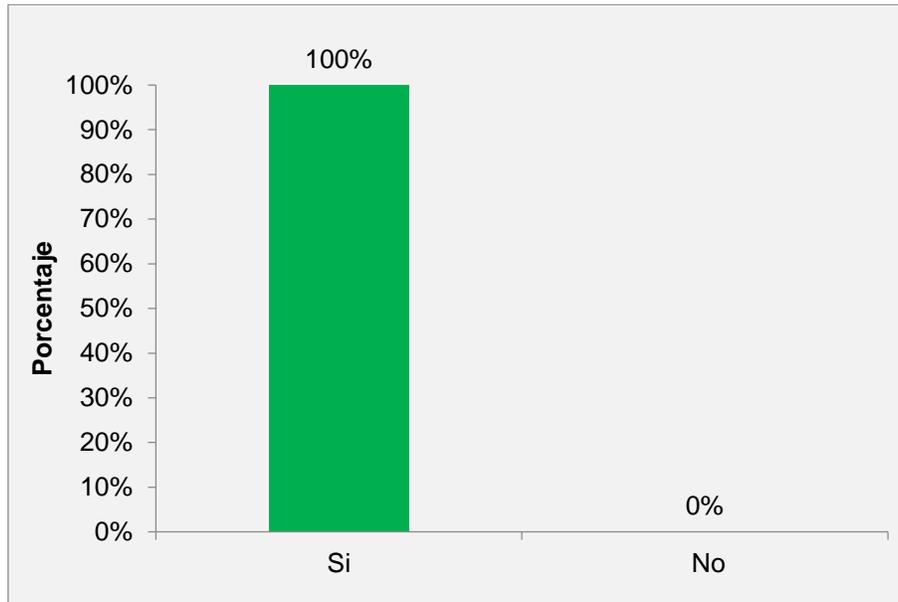
Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

La anterior información da a conocer que la empresa si ha realizado el periodo de prueba, por lo que de los 41 trabajadores encuestados el 95 por ciento de colaboradores de nuevo ingreso, han realizado periodo de prueba ya sea este en dos o tres meses. Dicho período es necesario que las empresas lo realicen para comprobar la idoneidad de los conocimientos y habilidades que dicen tener los candidatos que han sido seleccionados y contratados antes de confirmarlos en el puesto de trabajo.

En la siguiente gráfica se puede corroborar que en la empresa objeto de estudio, los gerentes indicaron que, si realizan periodo de prueba a todo el personal de nuevo ingreso.

Gráfica 13

¿Realizan periodo de prueba al personal de nuevo ingreso?



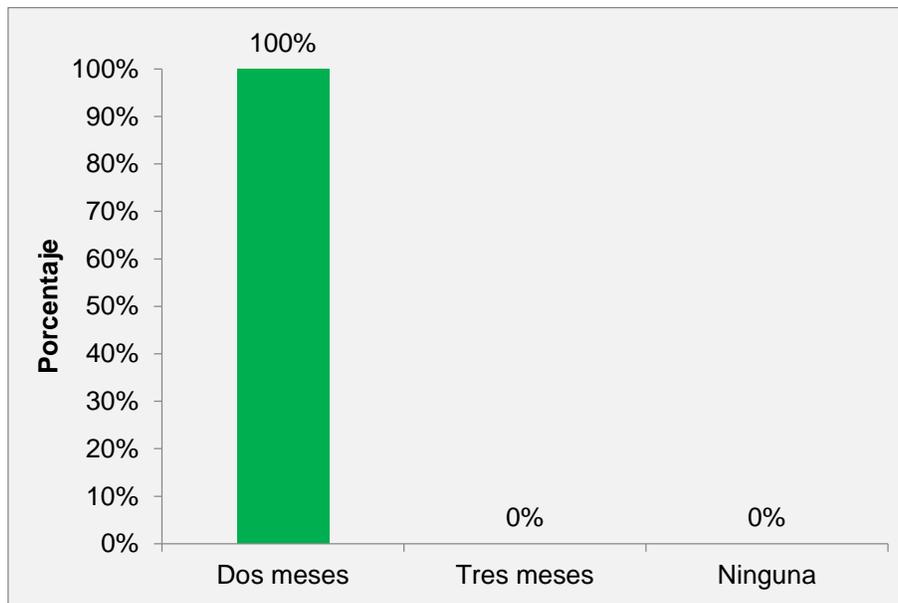
Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

Es importante tanto para el contratante como para el contratado realizar un periodo de prueba en el tiempo que estipula el artículo 81, ya que, si alguna de las dos partes no está de acuerdo o satisfecho con lo que necesitan, cualquiera de los dos puede terminar la relación laboral sin ninguna responsabilidad. (Código de Trabajo de Guatemala, Decreto 1441, 2017).

Finalmente se puede verificar en la siguiente gráfica que, según los encargados de realizar el periodo de prueba al personal de nuevo ingreso, este tiene un tiempo de dos meses aproximadamente.

Gráfica 14

¿Cuál es el tiempo de prueba?



Fuente: elaboración propia con base a los datos recolectados en el cuestionario para colaboradores para determinar el proceso de integración del personal, aplicado durante el mes de julio del año 2020.

5. Propuesta de diseño del proceso de integración de personal

5.1. Presentación

El proceso de integración de personal que se presenta a continuación es una herramienta necesaria y factible para la empresa, ya que está diseñada para integrar técnicamente al personal que llene los requisitos. El objetivo del proceso de integración de personal es atraer y elegir colaboradores competentes que respondan a los requerimientos de los puestos de la empresa.

Basado en la discusión de resultados identificados en la encuesta realizada a la empresa objeto de estudio se diseñó el proceso de integración de personal el cual estará compuesto por lineamientos de aplicación, instrumentos técnicos administrativos, también se diseñará un manual que se compone por procedimientos de reclutamiento y selección. En cuanto a la fase de inducción se propone una guía que proporciona la información necesaria por medio de la cual el personal de nuevo ingreso a la empresa se identifique con la cultura y comportamiento organizacional, así como las actividades y compañeros de trabajo.

La presente propuesta de diseño de integración de personal estará conformada por lo siguiente:

1. Lineamientos de aplicación para el reclutamiento, selección e inducción de personal.
2. Instrumentos técnicos administrativos de los procesos de reclutamiento y selección. (Formato de solicitud de empleo, guía de chequeo de expedientes de candidatos, guía de preselección de candidatos y guía de entrevista).
3. Manual de reclutamiento y selección de personal.
4. Guía para la inducción del personal de nuevo ingreso.

5.2. Lineamientos para el reclutamiento, selección e inducción de personal

A continuación, se brinda un listado de lineamientos que se deben realizar para el reclutamiento, selección e inducción del personal dentro de la empresa.

1. Toda información referente al procedimiento de reclutamiento y selección de personal, será estrictamente confidencial.
2. Actualizar constantemente los perfiles y descriptores de puestos requeridos en la empresa, los cuales serán base para el reclutamiento y selección de candidatos.
3. Entregar el formulario de solicitud de empleo a los solicitantes.
4. Los aspirantes al puesto deberán presentar su documentación de forma física o electrónica, en los sitios habilitados para tal fin, detallando el puesto al que aplica.
5. Se seleccionará a los aspirantes que cumplan con la totalidad de los requisitos del perfil del puesto.
6. Crear una base de datos para la gestión de candidatos elegibles para las distintas plazas de la empresa.
7. Publicar en las redes sociales y en la página web de la empresa, la necesidad de reclutamiento de personal.
8. Realizar las pruebas técnicas necesarias para el puesto al que apliquen los aspirantes.
9. Todo aspirante a un puesto, deberá someterse al proceso de reclutamiento y selección establecido.
10. Se considerará elegible a los candidatos que cumplan con el 70% como mínimo, en todas las pruebas que le sean realizadas durante el proceso de selección.
11. Los documentos y actividades que se utilizan en la inducción deben ser revisado y actualizado antes de iniciar con el proceso de reclutamiento y selección.
12. Todo personal contratado deberá pasar por el proceso de inducción establecido.

5.3. Instrumentos técnicos administrativos de los procesos de integración

Los instrumentos técnicos administrativos que deberán utilizarse para realizar los procesos de reclutamiento y selección de personal estarán conformados por diferentes formatos, entre ellos la requisición de personal, solicitud de empleo, guía de chequeo de expedientes, guía de preselección de candidatos, la guía de entrevista y la guía de verificación de referencias.

5.3.1. Requisición de personal

Para el reclutamiento de personal las diferentes áreas de la empresa lo iniciaran por medio de la solicitud de personal. El encargado de área llenara el formulario de requisición, firmarlo y trasladarlo a los encargados de realizar los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal.

Los elementos que conforman el formulario son: fecha cuando se realiza la requisición del personal, nombre del puesto vacante que se necesita cubrir, área de ubicación del puesto, cantidad de personas que se necesitan para cubrir el puesto, motivo de requisición de personal, datos específicos del puesto, resolución de la requisición y nombre y firma de la persona que autoriza el proceso.

Formato 1

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7					
REQUISICIÓN DE PERSONAL					
DATOS DEL REQUIRENTE					
Fecha de solicitud					
Nombre del requirente					
Puesto requirente					
MOTIVOS DE REQUISICIÓN DEL PUESTO					
Marcar con una X la opción que corresponda al motivo de la requisición de personal.					
Puesto nuevo	<input type="checkbox"/>	Transferencia del puesto	<input type="checkbox"/>	Incapacidad	<input type="checkbox"/>
Remplazo	<input type="checkbox"/>	Vacaciones	<input type="checkbox"/>	Otros (explique):	
Ascenso del puesto	<input type="checkbox"/>	Licencia	<input type="checkbox"/>		
DATOS DEL PUESTO					

Nombre del puesto vacante	
Área a la que pertenece el puesto	
Cantidad de puestos vacantes	
Jornada de trabajo (horario)	
Salario (sueldo)	
Otros beneficios	
Fecha en que debe ocuparse el puesto	
Experiencia requerida	
Nivel académico	
Conocimientos	
Habilidades	
DICTAMEN	
Se autoriza <input type="checkbox"/>	Firma y nombre la persona que autoriza
No se autoriza <input type="checkbox"/>	

5.3.2. Solicitud de empleo

Los candidatos externos deben llenar el formulario de solicitud de empleo, por medio del cual se verificará la información proporcionada, este será para respaldo de las determinaciones que debe realizar la empresa en caso que se compruebe que la información proporcionada no es verídica, esta se puede respaldar en el artículo 77 literal i donde indica que es causa de despido cuando el trabajador al celebrar contrato haya dado información falsa sobre sus datos personales, referencias, entre otros. (Código de Trabajo de Guatemala, Decreto 1441, 2017). La solicitud de empleo permitirá que se tabule la información en la base de datos de la empresa.

Formato 2

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7										
SOLICITUD DE EMPLEO										
Puesto solicitado					Fecha			<div style="border: 1px dashed black; border-radius: 15px; width: 100px; height: 100px; margin: auto;"> FOTOGRAFIA </div>		
Favor de llenar esta solicitud con letra de molde Nota: La información aquí proporcionada será tratada confidencialmente					Suelo Mensual Deseado					
					Suelo Mensual Autorizado					
DATOS PERSONALES										
Apellido Paterno			Apellido Materno			Nombre (s)			Edad	Sexo M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>
Dirección (calle o avenida)			Colonia			Teléfono			Teléfono (celular)	
Municipio			Lugar de Nacimiento			Nacionalidad			Correo electrónico	
Vive con					Fecha de Nacimiento					
Padres <input type="checkbox"/> Familia <input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/> Solo <input type="checkbox"/>					Estado Civil					
Personas que dependen de usted					Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Otro _____					
Hijos <input type="checkbox"/> Padres <input type="checkbox"/> Conyugue <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>										
DOCUMENTACIÓN										
Código Único de Identificación CUI					Número de Identificación Tributaria NIT					
Número de Seguridad Social					¿Tiene licencia de conducir?					
					NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/>					
Tipo y número de licencia					Si es extranjero cuenta que documento le permite laborar en el país					
DATOS FAMILIARES										
NOMBRE				DOMICILIO				OCUPACIÓN		
Padre										
Madre										
Cónyuge										
Hijos				Edad	Estudia	Trabaja	Institución		Grado	Ocupación
ESCOLARIDAD										
Nivel		Institución			Inicio		Terminó		Título recibido	
Estudios que está efectuando en la actualidad :										
Establecimiento:			Horario			Curso o Carrera			Grado	
CONOCIMIENTOS GENERALES										
Sabe otros idiomas		¿Cuáles?				Manejo de armas		¿Cuáles?		
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>						SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				
Máquinas de oficina o taller que sepa manejar					Otros conocimientos					

EMPLEO ACTUAL Y ANTERIORES									
Tiempo que prestó sus servicios	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO		EMPLEO ANTERIOR		EMPLEO ANTERIOR		EMPLEO ANTERIOR		
	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	
Nombre de la Compañía									
Domicilio									
Teléfono									
Puesto desempeñado									
Sueldo Mensual	Inicial								
	Final								
Motivo de su separación									
Nombre de su jefe directo									
Puesto de su jefe directo									
Podemos solicitar informes de usted	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>							
	¿Por qué?		¿Por qué?		¿Por qué?		¿Por qué?		

REFERENCIAS PERSONALES (Favor de no incluir parientes o jefes anteriores)				
Nombre	Telefono	Dirección	Ocupación	Tiempo de conocerlo

DATOS GENERALES
Como supo del empleo Anuncio <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> Otro (explique)
¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/>
¿Ha estado afiliado a algún sindicato? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/>
Tiene disponibilidad de horarios NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/>
Problemas de traslado / transporte? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/>
Disposición de viajar NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/>
Disponibilidad a cambiar su lugar de residencia NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/>
Fecha en que podría presentarse a trabajar

DATOS ECONÓMICOS	
¿ Tiene usted otros ingresos ? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> (explique)	Importe mensual Q.
¿ Su cónyuge trabaja ? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> (explique)	Percepcion Mensual Q.
¿ Vive en casa propia ? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> (explique)	Valor Aproximado Q.
¿ Paga renta ? NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> (explique)	Importe Q.
¿ Tiene automóvil propio ?	Marca Modelo
¿ Tiene deudas ? ¿Con quién?	Importe Q.
¿ Cuánto abona mensualmente ?	Importe Q.
¿ A cuánto ascienden sus gastos mensuales ?	Q.

Certifico que toda la información que he proporcionado es verdadera, completa y correcta. Autorizó la investigación correspondiente de todos los datos consignados, y entiendo que si se encuentra cualquier información falsa o incorrecta será causa suficiente para cancelar cualquier consideración a esta solicitud o contrato ya establecido (artículo 77, inciso i del Código de Trabajo). Entiendo y acepto que el presente documento no constituye ningún acuerdo o contrato de empleo. Acepto que la empresa se reserve el derecho a retener los documentos adjuntos a esta solicitud de empleo.

¿Candidato pasa a siguiente filtro?
SI NO

Hago constar que mis respuestas son verdaderas

Nombre Completo y Firma del Candidato

5.3.3. Guía de chequeo de expedientes

Esta guía se útil para llevar el control de la revisión de expedientes recibidos por parte de los diferentes candidatos, el objetivo de esta guía de chequeo es que al momento de recibir los documentos se verifique que este completo, de lo contrario, se solicitará al candidato que los elementos que faltan para completar el expediente. Al finalizar el chequeo y establecer que se recibió la papelería completa se procederá a la entrevista.

Formato 3

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 GUÍA DE CHEQUEO DE EXPEDIENTES		
DATOS DEL CANDIDATO		
Nombre del candidato		
Puesto al que aplica		
Teléfono		
Correo electrónico		
Fecha		
DOCUMENTACIÓN REQUERIDA		
Nombre del documento	Recibido	No recibido
Curriculum vitae		
Fotografía reciente		
Copia del Documento Personal de Identificación DPI		
Constancia de carencia de antecedentes policíacos		
Constancia de carencia de antecedentes penales		
Constancia de laborales		
Constancias de estudio		
Cartas de recomendación personal		
Cartas de recomendación laboral		
OBSERVACIONES		
DICTAMEN		
Expediente completo, continúa con el proceso <input type="checkbox"/>		
Expediente incompleto, descartar del proceso <input type="checkbox"/>		

5.3.4. Guía de preselección de candidatos

Si en la convocatoria realizada se logra atraer a un número de más de tres aspirantes, se debe utilizar la preselección de candidatos la cual ayudará a reducir la cantidad de participantes para que posteriormente se proceda a realizar la entrevista. La preselección consiste en la evaluación general de distintos aspectos de los candidatos basado en la información proporcionada en el curriculum vitae y en el formulario de solicitud de empleo.

En la guía de preselección de candidatos se valorará la calidad del curriculum vitae presentado, la formación académica, experiencia en el campo y otros cursos; para cada elemento que se evaluará se propone un puntaje que totalice los 100 puntos. Deberán elegir a los candidatos con mayor puntuación para que continúen con el proceso de selección.

Formato 4

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 GUÍA DE PRESELECCIÓN DE CANDIDATOS						
IDENTIFICACION DEL PROCESO						
Nombre del proceso						
Nombre del puesto						
Departamento						
Fecha						
Nombre del candidato	Teléfono	Contenido y estética del CV (10 puntos)	Experiencia (50 puntos)	Formación académica (20 puntos)	Otros cursos (20 puntos)	Sumatoria

NOMBRE DE LAS PERSONAS QUE CONTINÚAN CON EL PROCESO						

5.3.5. Guía de entrevista

La persona encargada de entrevistar a los participantes debe conocer los requisitos que se necesitan para cubrir la plaza vacante, para lo cual se presenta el formato de entrevista, la cual es general y estandarizada con preguntas que permitirán conocer de forma general en el menor tiempo posible la experiencia laboral, las expectativas del candidato, educación y sueldo que espera recibir, entre otras.

Formato 5

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7				
GUÍA DE ENTREVISTA				
DATOS DEL CANDIDATO				
Nombre del candidato				
Puesto al que aplica				
Correo electrónico				
Aspectos a evaluar	1 % (Malo)	2 % (Regular)	3 % (Bueno)	4 % (Excelente)
Puntualidad				
Interacción durante la entrevista				
Comunicación oral				
Cada pregunta tendrá un valor de 0.5%				
PREGUNTAS	RESPUESTA	ACCIÓN	RESULTADO	
A realizarle al entrevistado	Describa lo que respondió el entrevistado	Describa lo que hizo, cómo lo hizo y las herramientas que utilizó	Observaciones de la respuesta del entrevistado	

1. ¿Cuénteme acerca de usted?			
2. ¿Por qué dejó el último trabajo?			
3. ¿Qué experiencia tiene en el campo de seguridad?			
4. ¿Estaría dispuesto a trabajar de noche, horas extras, fines de semana y descansos?			
5. ¿Lo han despedido de algún trabajo alguna vez? Si es si, explique ¿Por qué?			
6. Explíqueme ¿Por qué creé que deberíamos contratarnos?			
7. ¿Considera que trabaja bien bajo presión?			
8. ¿Está dispuesto a poner los intereses de la empresa por encima de los suyos?			
9. ¿Cuál es su último grado cursado?			
10. ¿Tiene planes de retomar sus estudios?			
11. ¿Ha obtenido algún entrenamiento especial?			
12. ¿Tiene alguna pregunta que realizame?			

DICTAMEN

Continúa con el proceso

Base de datos

Descartado

5.3.6. Verificación de referencias

Todas las referencias laborales y personales consignadas por los aspirantes deberán ser verificadas, la secretaria recepcionista contactará por teléfono a las personas consignadas por los participantes, quienes proporcionaran la información sobre la conducta personal y profesional del aspirante. Se procede a preparar la guía de verificación para cada aspirante, también se debe confirmar por otros medios como la guía telefónica y el internet los números telefónicos de los contactos proporcionados para confirmar la confiabilidad de los contactos.

Formato 6

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7					
VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS					
DATOS DEL CANDIDATO					
Nombre del candidato					
Puesto al que aplica					
Fecha					
REFERENCIAS LABORALES					
Empresa					
Teléfono					
Nombre del contacto					
Cargo					
Relación laboral					
Tiempo laborado					
Causa de salida					
¿Cómo describe su desempeño?					
COMPORTAMIENTO					
Criterio	1 (Malo)	2 (Regular)	3 (Bueno)	4 (Aceptable)	5 (Excelente)
Iniciativa					
Adaptabilidad					
Honradez – Rectitud					
Actitud hacia los demás					
Responsabilidad					
Observaciones					
Nota final (La nota debe ser sobre 10%)					
Nombre de quien verifica	Firma		Cargo		

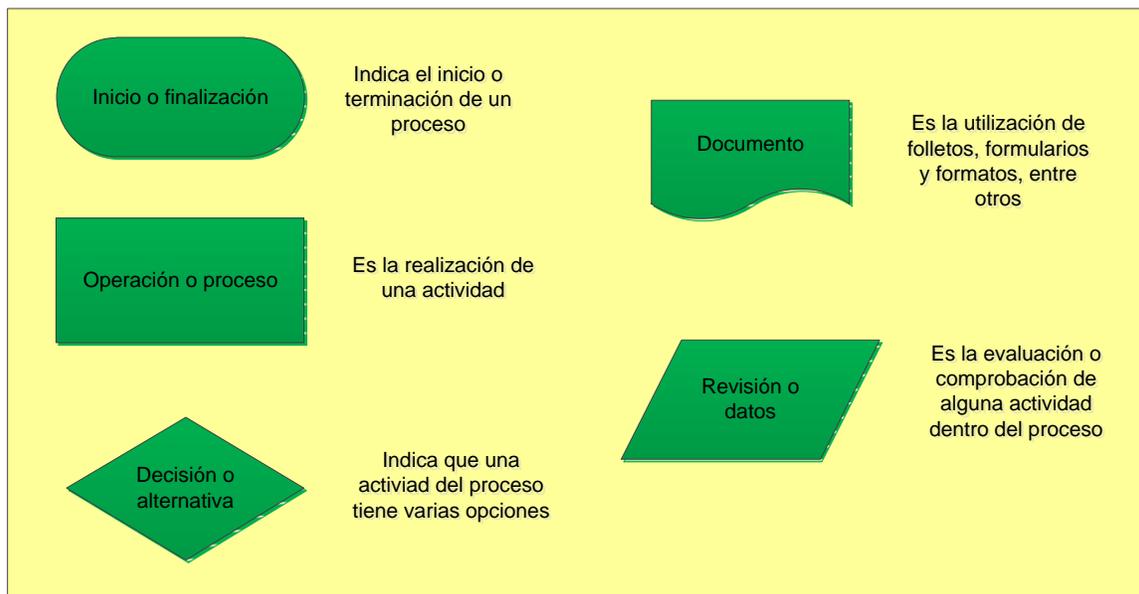
5.4. Manual de reclutamiento y selección de personal

El objetivo del manual es establecer las acciones y roles del reclutamiento y selección del recurso humano, garantizando así el desarrollo de los procesos adecuados de forma objetiva y transparente, para que el candidato elegido cumpla con los requisitos necesarios para el puesto.

Los objetivos específicos de este manual son los siguientes:

1. Proporcionar los procesos adecuados que sean utilizados por las personas involucradas en la gestión del recurso humano de la empresa.
2. Establecer el procedimiento de reclutamiento de personal general, objetivo y transparente para reclutar personal capaz y apto para los puestos requeridos.
3. Establecer el procedimiento de selección de personal, el cual sea objetivo para elegir al perfil que se ajuste a los requisitos del puesto.

La simbología utilizada en los procedimientos del manual será la siguiente:



5.4.1. Reclutamiento de personal

Para el proceso de incorporación de personal se proponen políticas y procedimientos que permitirán que la empresa atraiga candidatos que cumplan con los requerimientos de los perfiles de la empresa para someterlos posteriormente a la selección del personal.

5.4.1.1. Políticas de reclutamiento

El proceso de reclutamiento inicia cuando se requiera llenar una plaza vacante dentro de la empresa, se iniciará el proceso cuando los encargados de las áreas lo requieran, las políticas ayudaran a mantener la transparencia y objetividad en el proceso de reclutamiento.

1. Con el fin de promover el desarrollo del personal interno, prevalecerá el reclutamiento interno sobre el externo.
2. Los perfiles del puesto serán la base para realizar las convocatorias, siguiendo criterios objetivos.
3. La convocatoria interna se realizará por medio de la publicación en una cartelera informativa que debe estar a la vista de todos los colaboradores, así mismo se enviará dicha convocatoria por correo electrónico.
4. La convocatoria externa se realizará por medio de la publicación en sitios web, banco de datos y referencias de empleados actuales.
5. La información proporcionada por los participantes será confidencial para resguardar la integridad de estos.

5.4.1.2. Proceso de reclutamiento

A continuación, se detallan los elementos que componen el procedimiento de reclutamiento propuesto para la empresa:

1. Definición del procedimiento, es donde se señalan en términos sencillos y claros el detalle de las actividades.
2. Objetivo del procedimiento, se describen todos los aspectos técnicos administrativos que se alcanzarán por medio del procedimiento.
3. Normas del procedimiento, son todas las disposiciones de carácter específico y explicativo que regulan el comportamiento uniforme del procedimiento.
4. Descripción del procedimiento, es la narración descriptiva de las actividades que se deben realizar en el puesto de trabajo, esta se realiza de forma ordenada y cronológica.
5. Diagrama de flujo, es la esquematización de las actividades descritas en el procedimiento, la cual se logra apreciar por medio de diferentes símbolos.

Formato 7

Proceso de reclutamiento del personal para una empresa de Monitoreo y Seguridad 24/7

No. De pasos:		Hoja: 1 de 3
Logo de la empresa	Elaborado por: Orfa Merari Rivera	
	Inicia: Encargado de área	
	Termina: Encargado del reclutamiento de personal	
<p>Definición: El proceso de reclutamiento de personal, es la búsqueda del perfil que se ajuste al puesto de trabajo.</p> <p>Este inicia cuando se identifica la necesidad de cubrir plazas vacantes dentro de la empresa y se procede a realizar la convocatoria ya sea esta de forma interna o externa. Posterior a esto, se procede a recibir los curriculum vitae (hoja de vida) de los participantes al puesto, realizando la verificación de los expedientes recibidos por medio del formato de la guía de chequeo de expediente, se entrega la solicitud de empleo, posterior se procede a llenar la guía de preselección de candidatos si los aspirantes si estos fueran más de tres; para posteriormente realizar las calificaciones correspondientes eligiendo a los tres candidatos con la puntuación más alta para que continúen con el proceso de selección.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Atraer al talento humano adecuado para incorporarse a la empresa.2. Atraer un buen número de candidatos para elaborar una base de datos de los perfiles adecuados para los puestos de la empresa. <p>Normas específicas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Elegir un máximo de tres candidatos para que continúen con el proceso de selección.2. Conformar una base datos con la información de los curriculum vitae recibidos y las solicitudes de empleo.3. Los aspirantes a las plazas vacantes deben llenar el formulario de solicitud de empleo.		

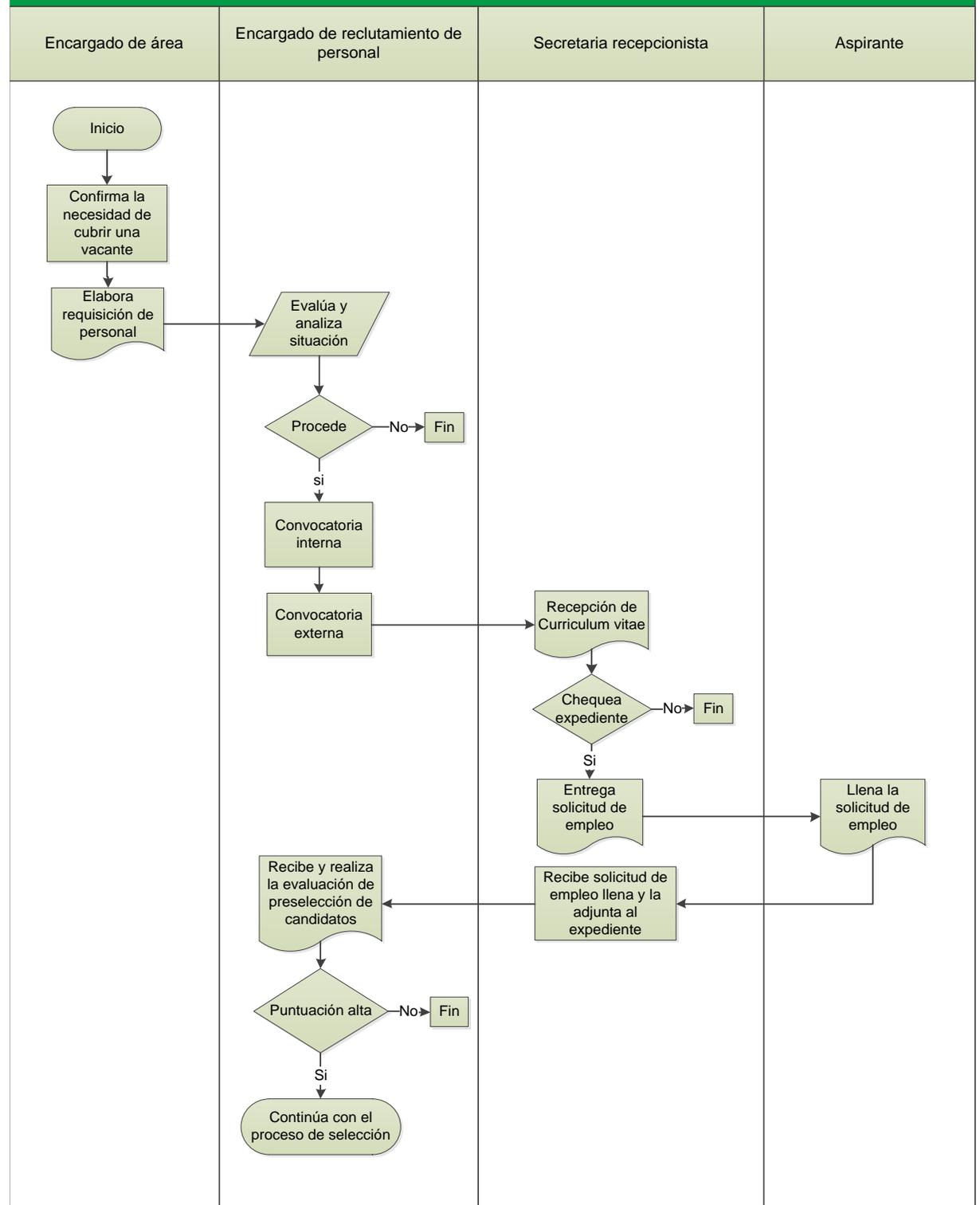
Elaborado por: Orfa Merari Rivera

Descripción del procedimiento de reclutamiento de personal

Puesto	Paso No.	Actividad
Encargado de área	1	Confirma la necesidad de cubrir una vacante.
	2	Elabora la requisición de personal
Encargado de reclutamiento de personal	3	Evalúa y analiza la situación y decide si procede o no la solicitud de la vacante en cuestión. 3.1. Si, procede. 3.2. No, finaliza el proceso.
	4	Realiza la convocatoria: 4.1. Interna, cuando corresponda a la mejora del personal. 4.2. Externa, cuando no existe personal interno que llene los requisitos de la plaza.
Secretaria recepcionista	5	Recibe los curriculum vitae y realiza el chequeo del expediente por medio de la guía, la cual se queda junto al expediente: 5.1. Si, continua el proceso cuando el expediente está completo. 5.2. No, debe completar el expediente para continuar con el proceso.
	6	Entrega la solicitud de empleo a los participantes al puesto.
Aspirante	7	Llenan la solicitud de empleo y lo entrega a la secretaria recepcionista.
Secretaria recepcionista	8	Recibe la solicitud de empleo y la adjunta al curriculum vitae y a la guía de chequeo del expediente.
	9	Entrega los expedientes de los participantes conjuntamente con la solicitud de empleo y la guía de chequeo de expediente al encargado del reclutamiento de personal
Encargado de reclutamiento de personal	10	Recibe y realiza la evaluación de los expedientes por medio de la preselección de candidatos para elegir. 10.1. Si, puntajes altos, continua con el proceso de selección los primeros tres. 10.2. No, puntajes bajos, quedan fuera del proceso.
	11	Pasa al proceso de selección.

Elaborado por: Orfa Merari Rivera

Flujograma del proceso de reclutamiento de personal



5.4.1.3. Convocatoria

Basado en la política de la promoción del desarrollo del personal interno, prevalecerá el reclutamiento interno sobre el externo, en caso que no exista el colaborador que cumpla con los requisitos del perfil, se procederá a realizar la convocatoria externa.

A continuación, se detalla las técnicas utilizar para el reclutamiento interno y externo, los cuales se realizarán basado en la requisición de personal.

- **Interna**

Los métodos para realizar el reclutamiento interno y que se ajustan a la empresa es el uso del correo electrónico y la base de datos de los colaboradores. Cuando se realice la promoción o traslado de un trabajador la plaza que este ocupaba quedará libre, por eso se debe considerar llevar a cabo un nuevo proceso de reclutamiento o bien evaluar si las funciones de este puesto pueden ser absorbidos por otros trabajadores.

A continuación, se encuentra el formato de convocatoria interna por correo electrónico para el personal de la empresa, el cual será utilizado para informar al personal sobre las plazas vacantes:

Formato 8



EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 CONVOCATORIA INTERNA POR CORREO ELECTRÓNICO

Convocatoria para aplicar al puesto de: (colocar el nombre del puesto).

Al personal en general se les comunica que se tiene una plaza vacante de (colocar nombre del puesto), los requisitos del puesto son los siguientes:

Nivel académico:	Colocar el nivel de estudios que se necesita para el puesto.
------------------	--

Experiencia	Conocimientos	Beneficios
Colocar los años de experiencia y que actividades se realizan en el puesto.	Colocar que máquinas, instrumentos y herramientas debe manejar para el puesto.	Colocar el salario y los beneficios extras que se obtienen en dicho puesto.

Interesados: Enviar su curriculum vitae (hoja de vida) al correo electrónico (colocar el correo electrónico), antes del día (colocar la fecha, mes y año) en indicar en el asunto el nombre del puesto al que aplica.

Así mismo se propone que la empresa realice la convocatoria interna por medio de la base de datos del personal, identificando el perfil adecuado para la plaza vacante, la cual se propone a continuación:

Formato 9

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 BASE DE DATOS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA								
No. De empleado	Apellidos	Nombres	Área	Cargo	Salario	Experiencia	Fecha de ingreso	Fecha de nacimiento

- **Externa**

Posterior a realizar el reclutamiento interno y de no encontrar a la persona ideal que ocupe la plaza vacante, recurrirá a la convocatoria externa. Para atraer el mejor talento humano es importante utilizar diferentes fuentes de reclutamiento para cubrir un buen porcentaje del recurso humano y encontrar un perfil completamente nuevo que dé ese aire fresco que necesita la empresa.

Entre las propuestas de reclutamiento externo están la referencia de empleados, esta es una forma de reclutamiento de bajo costo, para obtener buenos perfiles reclutados es importante informarles a los colaboradores del puesto vacante para que lleven a sus referidos, para esto, es necesario que el colaborador llene un formulario indicando los datos de la persona que recomienda, asegurándose de esta forma la empresa que el colaborador confía en la persona a la que está refiriendo.

Por lo que se presenta el formulario de recomendación de candidatos.

Formato 10

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 FORMULARIO DE RECOMENDACIÓN DE CANDIDATOS	
DATOS DE QUIEN RECOMIENDA	
Nombre de quien recomienda	
Puesto que ocupa	
Fecha	
¿Tiene algún tipo de parentesco con su referido?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Tipo:
DATOS PERSONALES DEL RECOMENDADO	
Puesto solicitado	
Nombre del recomendado	
Nivel de educación del recomendado	
Dirección del recomendado	
Teléfono del recomendado	
¿Cuánto tiempo lleva de conocer al recomendado?	
Trabaja actualmente	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
CARACTERÍSTICAS DEL RECOMENDADO	
Indique 3 fortalezas del referido	
Indique 3 debilidades del referido	
Firma y nombre la persona que recomienda	

Así mismo se propone que la empresa realice la incorporación de personal a plazas vacantes por medio de la base o banco de datos de participantes a plazas anteriores, esto evitará que se realicen publicaciones de anuncios y así cerrar de manera rápida los procesos, optimizando tiempo y recursos, a continuación, se encuentra el formato de bases de datos de candidatos:

Formato 11

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 BASE DE DATOS DE RECURSOS HUMANOS PARA CANDIDATOS								
Fecha de registro	Apellidos	Nombres	Fecha de nacimiento	Tipo de experiencia	Nivel académico	Fecha de participación	No. De teléfono	Correo electrónico

5.4.2. Selección de personal

Para el proceso de elección de personal se proponen políticas y procedimientos que permitirán que la empresa elegir a los candidatos que cumplan con los requisitos de los puestos de la empresa para someterlos posteriormente a la selección del personal.

5.4.2.1. Políticas de selección

El proceso de selección se realiza posterior al reclutamiento de personal, este se iniciará el proceso cuando los encargados de las áreas lo requieran, las políticas ayudaran a mantener la transparencia y objetividad en el proceso de selección.

1. Únicamente los candidatos que cumplieron con el proceso de reclutamiento y ganaron la guía de preselección de candidatos continuarán con el proceso de selección.
2. La selección de personal se basará en las necesidades del perfil del puesto a ocupar, así como en la experiencia, conocimientos y habilidades de los participantes.
3. Brindar a todos los candidatos, el mismo trato durante el proceso de selección.

4. Todas la referencias personales y laborales deberán ser investigadas y verídicas.
5. Será confidencial la información proporcionada por los aspirantes, así como los resultados de las entrevistas y evaluaciones que se realicen, por lo que no deben ser divulgados con personal ajeno al proceso.

5.4.2.2. Proceso de selección

A continuación, se detallan los elementos que componen el procedimiento de selección propuesto para la empresa:

6. Definición del procedimiento, es donde se señalan en términos sencillos y claros el detalle de las actividades.
7. Objetivo del procedimiento, se describen todos los aspectos técnicos administrativos que se alcanzarán por medio del procedimiento.
8. Normas del procedimiento, son todas las disposiciones de carácter específico y explicativo que regulan el comportamiento uniforme del procedimiento.
9. Descripción del procedimiento, es la narración descriptiva de las actividades que se deben realizar en el puesto de trabajo, esta se realiza de forma ordenada y cronológica.
10. Diagrama de flujo, es la esquematización de las actividades descritas en el procedimiento, la cual se logra apreciar por medio de diferentes símbolos.

Formato 12

Proceso de selección del personal para una empresa de Monitoreo y Seguridad 24/7

No. De pasos:		Hoja: 1 de 3
Logo de la empresa	Elaborado por: Orfa Merari Rivera	
	Inicia: Encargado de área	
	Termina: Encargado de selección de personal	
<p>Definición: El proceso de selección de personal, es la elección del personal adecuado y que se ajusta al puesto de trabajo.</p> <p>Este proceso se realiza, posterior al reclutamiento de personal, se recibe el expediente de las personas que obtuvieron la nota más alta en la guía de preselección de personal, se procede a realizar la verificación de la información proporcionada por los aspirantes, permitiendo a la empresa tomar decisiones en caso de que la información proporcionada no fuera verídica, respaldado por el Artículo 77, inciso "i" del Código de Trabajo de Guatemala; luego se procederá a realizar la entrevista de trabajo para conocer de forma general en el menor tiempo posible a los aspirantes, se debe verificar las recomendaciones personales y laborales de los participantes, realizar pruebas de conocimientos básicos,</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Elegir a los candidatos que se adecuan al perfil de puesto para incorporarse a la empresa.2. Tener personal identificado para el buen funcionamiento de la empresa. <p>Normas específicas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Todos los participantes deben realizar el proceso de selección completo.2. Seleccionar en el menor tiempo posible al perfil adecuado para la plaza vacante.3. Los descriptores de puestos y perfiles de puestos deben ser actualizados constantemente.		

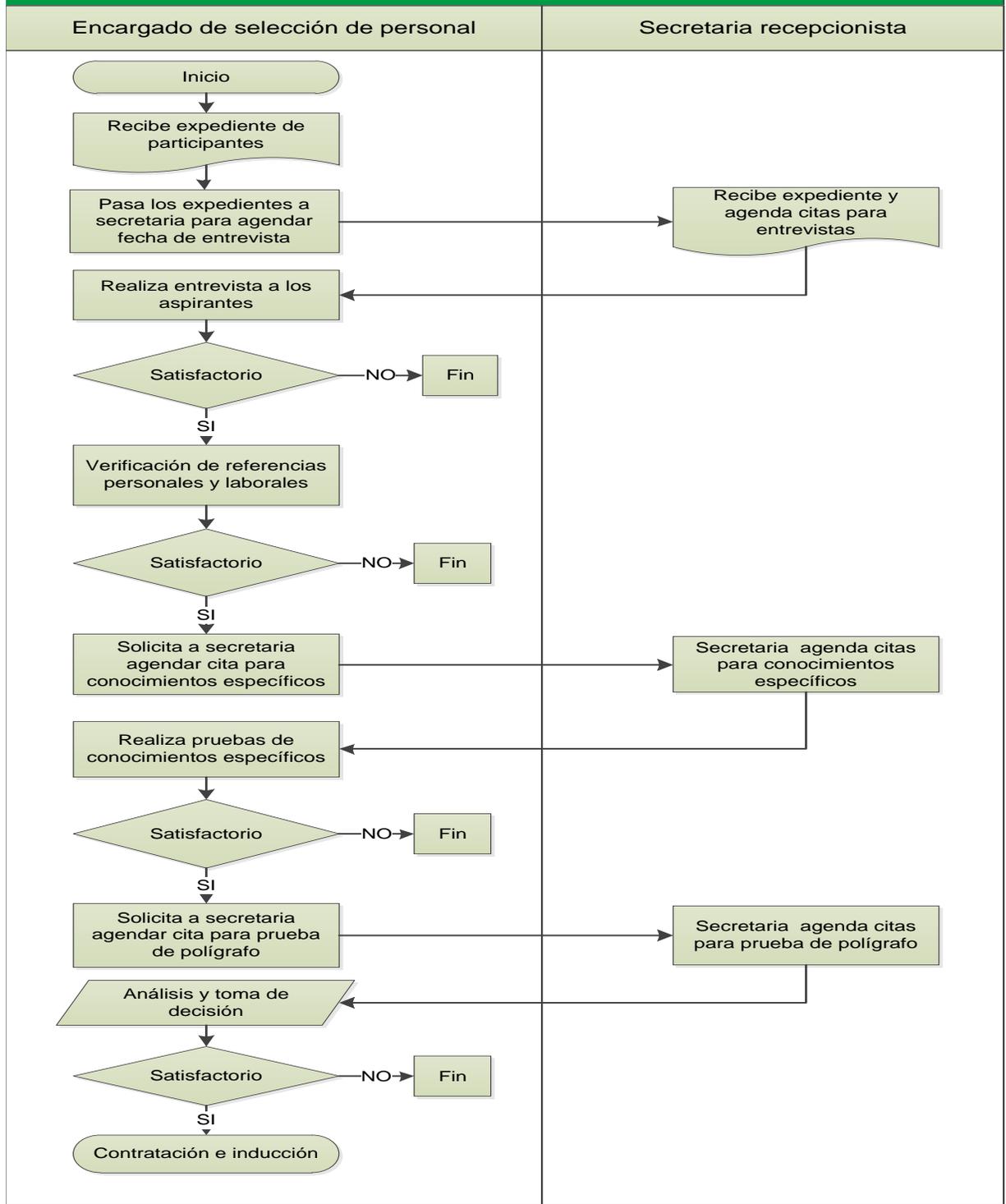
Elaborado por: Orfa Merari Rivera

Descripción del procedimiento de selección de personal

Puesto	Paso No.	Actividad
Encargado de selección de personal	1	Recibe expedientes de los tres participantes que ganaron la preselección de candidatos.
	2	Pasa los tres expedientes a la secretaria recepcionista para que agende las entrevistas con los participantes.
Secretaria recepcionista	3	Recibe expediente y contacta a los tres aspirantes al puesto para agendar fecha de entrevista.
Encargado de selección de personal	4	Realiza la entrevista a los aspirantes al puesto: 4.1. Resultado satisfactorio, continúa con el proceso de selección. 4.2. Resultado no satisfactorio, finaliza el proceso.
	5	Verificación de referencias laborales y personales: 5.1. Resultado satisfactorio, continúa con el proceso de selección. 5.2. Resultado no satisfactorio, finaliza el proceso.
	6	Solicita a secretaria recepcionista agende cita para realizar pruebas de conocimientos específicos a los aspirantes.
Secretaria recepcionista	7	Recibe solicitud y procede a agendar fecha para las pruebas de conocimientos específicos a los aspirantes.
Encargado de selección de personal	8	Realiza las pruebas de conocimientos específicos: 8.1. Resultado satisfactorio, continua con el proceso. 8.2. Resultado no satisfactorio, finaliza el proceso.
	9	Pide a secretaria recepcionistas agende cita para realizar la prueba de polígrafo a los aspirantes.
Secretaria recepcionista	10	Procede a agendar las fechas para la prueba de polígrafo de los aspirantes con la empresa contratada.
Encargado de selección de personal	11	Análisis y toma de decisión para proceder a la contratación. 12.1. Resultado satisfactorio, se contrata. 12.2. Resultado no satisfactorio, finaliza.
	12	Se realiza la contratación y pasa a inducción].

Elaborado por: Orfa Merari Rivera

Flujograma del proceso de selección de personal



5.4.2.3. Técnicas de selección

Es la parte esencial del proceso de selección, debido a que se deben aplicar técnicas objetivas que determinen la capacidad de los aspirantes a la plaza vacante y elegir al perfil adecuado al puesto. Las técnicas que se recomiendan a la empresa de monitoreo y seguridad 24/7, son las siguientes:

- **Pruebas de conocimientos específicos**

Los aspirantes al puesto serán evaluados por medio de una prueba la cual será aplicada de forma escrita, está se integrará por una serie de preguntas relacionadas con las funciones del puesto al que están aplicando, esto se realizará con la finalidad de verificar que los aspirantes al puesto tienen los conocimientos y capacidades que la plaza vacante requiere.

Al finalizar la prueba se debe determinar la cantidad de respuestas correctas por cada candidato y establecer la nota final en relación al total de preguntas que componen dicha prueba. A continuación, se propone un modelo de prueba de conocimientos específicos:

Formato 13

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7			
MODELO DE PRUEBA DE CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS			
DATOS DEL CANDIDATO			
Nombre del candidato			
Teléfono			
Correo electrónico			
Puesto al que aplica			
Fecha			
PREGUNTAS	RESPUESTA CORRECTA	PUNTEO INDIVIDUAL	RESULTADO FINAL
A realizarle al candidato	Es la respuesta que corresponde a cada pregunta	Es la nota por cada pregunta con su respuesta correcta	Sumatoria de las respuestas correctas
1. ¿Qué es seguridad?	Sensación de estar cubiertos en una amenaza o riesgo.	3	

2. ¿Cuál es la función de un guardia de seguridad?	Proteger bienes y personas	3	6
3. ¿Qué tipos de seguridad existen?	Seguridad pública y seguridad privada	3	9
4. ¿Qué es una evacuación?	Es el traslado de personas en forma ordenada a un lugar denominado zona de seguridad.	3	12
5. ¿Qué se entiende por arma?	Máquina, instrumento, utensilio, objeto o parte del cuerpo que se ha tomado con la intención de matar, herir o golpear.	3	15
6. ¿Qué factores debe enfrentar un guardia de seguridad ante un asalto?	Factor sorpresa, cantidad de delincuentes y armamento.	3	18
7. ¿Qué es riesgo?	Es la amenaza o proximidad de un daño.	3	21
8. ¿Cuándo y con quién debe observar actitudes correctas un guardia?	Siempre, con todas las personas.	3	25
9. ¿Qué revisiones periódicas debe hacer un guardia?	Las conexiones del tendido eléctrico, extintores, sistemas de alarma que estén conectados y/o desconectados los que corresponden.	3	27
10. ¿Qué características debe poseer un guardia?	Atento y amable, y mostrar buenas habilidades de comunicación.	3	30
RESULTADOS			
Respuestas correctas		Respuestas incorrectas	
			Nota final

- **Prueba Psicofisiológica forense o de polígrafo**

Esta prueba la realizan las empresas para asegurar la confiabilidad del proceso de selección y evitar elegir incorrectamente. Con este examen, la empresa podrá detectar ciertas características sobre el comportamiento del aspirante al puesto. Debido al giro de negocio de la empresa, se propone utilizar la prueba de polígrafo, para lo cual deben

contratar los servicios de una empresa que se dedique a realizar dichas pruebas. En Guatemala existen las siguientes empresas:

- a) GOLÁN <http://inteligenciagt.golanprotege.com/>
- b) HR CENTER <https://hrcenter.com.gt/servicios/pruebas-de-honestidad/>
- c) GRUPO R&T <http://gruporyt.net/>

5.4.2.4. Análisis y decisión final

Finalmente, el encargado de reclutamiento y selección de personal procederá a evaluar cada uno de los resultados obtenidos en la entrevista, la verificación de referencias, la evaluación de conocimientos específicos y la prueba de polígrafo. Para realizar dicho análisis se propone el siguiente cuadro de evaluación:

Formato 14

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 CUADRO DE EVALUACIÓN					
Puesto vacante					
Fecha					
Aspectos a evaluar	Nivel académico	Experiencia laboral	Entrevista	Prueba de conocimientos específicos	Prueba de polígrafo
Instrumento utilizado	Constancia de estudio	Constancias laborales, verificación de referencias	Formato 5 guía de entrevista	Formato 13 modelo de prueba de conocimientos específicos	Informe de resultados
Porcentaje	10%	20%	20%	30%	20%
Criterio mínimo aceptado	Estudio solicitado: 10%.	1. Años de experiencia requerido: 10%. 2. Verificación de referencia: 5% mínimo a 10% máximo	Nota mínima aceptada: 15%	Nota mínima aceptada: 20%	Nota mínima: 10%

Cuadro resumen de resultados de los candidatos						
Nombre	Nivel académico	Experiencia laboral	Entrevista	Prueba de conocimientos específicos	Prueba de polígrafo	Total
Candidato seleccionado						

Posterior de seleccionar al candidato, debe procederse a notificarle por vía telefónica para acordar una cita, en la cual se cerrará legalmente la contratación, haciendo siempre la aclaración de que entrará a un periodo de prueba de dos meses, dentro de los cuales será evaluado en su rendimiento.

5.5. Guía de inducción

Como parte de la integración de personal dentro de la organización, es fundamental que a los colaboradores de nuevo ingreso se le brinde la debida inducción para que se familiarice con la empresa, con el puesto de trabajo y con los compañeros de trabajo, lo cual ayudará al nuevo empleado a adaptarse a la organización y a las funciones que le corresponden.

5.5.1. Objetivo

Orientar a los nuevos integrantes de la organización en función de la filosofía empresarial, objetivos organizacionales, así como las funciones del puesto y las relaciones laborales con los diferentes compañeros.

Los aspectos a tomarse en cuenta al momento de realizar la inducción, deben brindarse de forma escrita y oral a todos los empleados de nuevo ingreso. La inducción puede brindarse en dos fases:

Primera fase: los aspectos generales de la empresa en el primer día que se presente a laborar, la cual estaría compuesta por las siguientes actividades:

A. Organizacionales: Es la presentación de la filosofía empresarial, así como las generalidades de la empresa.

- a. Bienvenida: apoyar al nuevo empleado de forma cordial, invitándoles a sentir confianza porque va a trabajar dentro de la empresa.
- b. Historia de la empresa: se inicia tratando de que el empleado se familiarice con la empresa, se le debe contar como surgió a que se dedica, los cambios que han surgido.
- c. Misión, visión y valores: se le dan a conocer para qué es la empresa, hacia donde quiere ir, y sobre que valores son sus pilares.
- d. Objetivos y metas: explicarle cuanto espera la empresa alcanzar mensual, trimestral, semestral o anualmente, tanto a corto como mediano y largo plazo.
- e. Políticas de la empresa: son los lineamientos generales como lo son las normas y responsabilidades que tienen los empleados, también incluye los horarios generales de trabajo, hora de almuerzo, horario de descanso, sanciones, uso de marcaje de ingreso y salida del trabajo.

Explicarles que se debe hacer cuando falta al trabajo a quien dirigirse si necesita un permiso o que hacer en caso de problemas de salud y por último explicarle cuales son las sanciones al momento de incurrir en faltas al trabajo no justificadas. Es necesario que se les informe sobre las políticas en cuanto a tiempo extra, compensaciones e incrementos salariales.

- f. Estructura organizacional: contarle sobre los puestos que actualmente componen la empresa y cuáles son los puestos ocupados en la actualidad.

- g. Servicios que ofrece: a que se dedica la empresa que servicios y productos ofrece en el mercado, cuáles son los tipos de clientes que se tratan, y como es la forma de producción o servicio desde el principio hasta el final.
- h. Ubicación física de las áreas que integran la empresa.
- i. Ubicación del lugar físico que ocupará el nuevo empleado.

B. Relaciones interpersonales: Se refiere a las relaciones laborales que tendrá dentro de la empresa, así como la presentación del nuevo empleado donde se da a conocer su nombre, el puesto que va ocupar y cuando inicia, se recomienda se realice en el primer día de labores.

- a. Presentación con sus superiores:
- b. Presentación con subalternos (si fuere el caso).
- c. Presentación con compañeros de trabajo.

C. Beneficios: Aquí se le dan a conocer la forma de pago del salario si este es semanal, quincenal o mensual. También se le informe de los beneficios extras que la empresa ofrece a parte de los establecidos por la ley como lo es el bono 14, aguinaldo y vacaciones, entre otros.

D. Vacaciones y días feriados: se le da conocer lo siguiente:

- a. Días que no se trabajan y, sí fuera posible indicarle en que días se trabaja únicamente medio día.
- b. Cuál será su periodo de vacaciones y cómo se solicitan.

E. Normas de seguridad: Se le debe dar a conocer los lineamientos de seguridad e higiene dentro de las áreas de trabajo, la ubicación de botiquín que es lo que contiene este y cuando se puede hacer uso de este. También se le debe indicar donde están las escaleras de emergencia, así como los extinguidores a la hora de necesitarse.

F. Área de servicio para el personal: Es importante que el nuevo personal sepa la ubicación de los lugares que puede visitar, como lo es el baño, el comedor, sala de descanso si hubiere, sala de capacitación, casilleros, entre otros.

G. Reglamento interno de trabajo: Es necesario darle una copia impresa y explicárselo.

H. Actividades recreativas que existen en la empresa: También es necesario que conozcan el tipo de actividades que se realizan en la empresa.

Segunda fase: iniciar con la inducción al puesto al segundo día de presentarse a laborar, posterior a esto proceder a realizar una evaluación a los 15 días o al mes de estar laborando, sobre lo aprendido en el puesto, con el fin de verificar sus áreas débiles y apoyar en el fortalecimiento de estas.

I. Ubicación del empleado en su puesto de trabajo: Explicarle al empleado en que consiste el puesto y cuáles son las funciones que deberá desarrollar en el puesto. Los puntos a tomarse en cuenta son los siguientes:

- a. Nombre y objetivo del puesto, para qué y por qué esta hecho el puesto.
- b. Funciones del puesto: describirle con claridad cuáles serán las actividades, tareas que realizan en el puesto.
- c. Como se espera desempeñe su trabajo: descripción de las metas que debe alcanzar con las funciones asignadas, darle a conocer la responsabilidad del puesto y el desempeño que debe tener en este, así como el manejo de la información, aquí también se le puede hablar sobre la su presentación y la conducta que debe tener, si usarán uniforme, explicarle por qué y para qué se utiliza.
- d. Evaluación del desempeño: explicarle la forma en que será evaluado y cada cuanto se pasa la evaluación al personal.

Para ahorrar costos en esta fase se propone utilizar el método del acompañante el cual consiste en asignarle a un compañero que ocupe un puesto similar de la misma área y

que le apoye en la introducción al nuevo puesto, brindado toda la información de las funciones, objetivos y metas que deben ser alcanzados.

Para la evaluación de lo aprendido durante la inducción, se propone el siguiente formato, el cual contiene cuatro opciones de respuestas, el objetivo es verificar en que porcentaje el nuevo colaborador ya está familiarizado con la empresa, sus compañeros y el puesto.

Formato 15

EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7 EVALUACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN				
DATOS DEL REQUIRENTE				
Nombre del empleado				
Puesto que ocupa				
Fecha				
INFORMACIÓN RECIBIDA				
Aspectos a evaluar	1% (Malo)	2% (Regular)	3% (Bueno)	4% (Excelente)
1. ¿Lo recibieron con prontitud y amabilidad el primer día de labores?				
2. ¿Le brindaron la información de la organización de forma escrita y verbal?				
3. ¿Le dieron a conocer de forma verbal y escrita las funciones del puesto?				
4. ¿Le presentaron a sus superiores y compañeros de trabajo?				
5. ¿Le dieron a conocer sus obligaciones y beneficios?				
CONOCIMIENTOS SOBRE LA EMPRESA				
Aspectos a evaluar	1% (Malo)	2% (Regular)	3% (Bueno)	4% (Excelente)
6. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?				
7. ¿Conoce la historia de la empresa?				
8. ¿Sabe que servicios presta la empresa?				
9. ¿Tiene conocimiento de las áreas que integran la empresa?				
10. ¿Conoce el objetivo de la empresa?				

CONOCIMIENTOS DE LA FUNCIONES DEL PUESTO QUE OCUPA				
Aspectos a evaluar	1% (Malo)	2% (Regular)	3% (Bueno)	4% (Excelente)
11. ¿Mencione tres de las funciones principales que debe realizar?				
12. ¿Qué solución le ha dado al cliente cuando le llama para verificar uno de sus vehículos?				
13. ¿Explique qué haría si está en riesgo el personal bajo su seguridad?				
14. ¿Cuáles son los principales informes que debe presentar?				
15. ¿Mencione el procedimiento para ingresar al sistema de monitoreo de GPS?				
16. ¿Cuáles son las principales características del sistema de monitoreo de GPS?				
17. ¿Indique cuáles son los puntos principales que debe monitorear?				
18. ¿Cómo llevaría a cabo una evacuación?				
19. ¿Cuál es su función como guardia de seguridad?				
20. ¿Indique que factores debe enfrentar como guardia de seguridad?				
21. ¿Indique cuáles son sus funciones como monitores?				
22. ¿Cómo guardia de seguridad que revisiones periódicas debe realizar?				
23. Ha tenido alguna diferencia con sus compañeros e indique ¿Cómo lo ha resuelto?				
24. ¿Cuál es su reacción ante un cliente molesto porque no ubica a uno de sus vehículos?				
25. ¿Mencione cuáles son las características principales de un guardia de seguridad?				
DICTAMEN				
Observaciones y conclusiones				
Nota final				

5.6. Estimación de costos para la implementación de la propuesta

Para determinar la inversión que la empresa debe realizar para la implementación de la propuesta de integración de personal, se procedió a darle un valor estimado en quetzales a los recursos materiales que serán utilizados durante el reclutamiento, selección e inducción del personal de nuevo ingreso.

Los costos que conlleva la propuesta de implementación de reclutamiento, selección e inducción de una plaza vacante, tomándose en cuenta los elementos como la descripción de la actividad, el responsable, el tiempo estimado en horas hombre, costo estimado por hora hombre, cantidad de material o equipo de oficina utilizado, costo unitario del material o equipo de oficina y el costo total por cada actividad. (Ver en anexos formato 16).

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

1. Se concluye que la integración de personal la realizan empíricamente en la empresa objeto de estudio, los encargados de elaborar los procesos, los realizan con los conocimientos y experiencia obtenida.
2. Se determinó que no poseen políticas, lineamientos y procedimientos para la aplicación de técnicas de reclutamiento, selección e inducción del personal, esto afecta a la empresa porque no se atrae y elige al talento humano que llene los requisitos del perfil del puesto.
3. Se evidenció que no tienen instrumentos técnicos administrativos como los manuales de reclutamiento y selección de personal; así como una guía de inducción para el personal de nuevo ingreso.
4. La empresa no ocupa las diferentes fuentes externas de reclutamiento, para atraer aspirantes que cumplan con los requisitos del puesto.

6.2. Recomendaciones

1. Es necesario que la empresa cuente con el diseño del proceso de integración de personal, para que las personas que realizan esta actividad tengan los instrumentos adecuados para atraer y captar al talento humano adecuado, así como dar la inducción apropiada al personal de nuevo ingreso.
2. Para que la empresa atraiga al talento humano que llene los requisitos del perfil del puesto, se recomienda que cuenten con las políticas, lineamientos y procedimientos para la aplicación de técnicas de reclutamiento, selección e inducción del personal.
3. Para integrar al recurso humano adecuado que se ajuste a las necesidades del puesto, se recomienda elaborar los instrumentos técnicos administrativos como los manuales de reclutamiento y selección de personal; así como una guía de inducción para el personal de nuevo ingreso.
4. Se recomienda a la empresa utilizar las diferentes fuentes externas de reclutamiento, realizando convocatorias, con el objetivo de atraer un buen número de participantes y así elegir al perfil que llene los requisitos del puesto.

7. Bibliografía

1. Alfaro, M. (2012). *Administración de personal*. Mexico: Red Tercer Milenio S.C.
2. Armas, Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Ecuador: Universidad ECOTEC.
3. Código de Trabajo de Guatemala, Decreto 1441. (06 de Abril de 2017). Diario de Centro América. Guatemala, Guatemala: Congreso de la República de Guatemala.
4. Hernández, R. (2017). *Proceso de Reclutamiento y Selección de personal de las empresas que contratan deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea (Pregrado)*. Universidad Rafael Landívar: Guatemala.
5. Koontz, H., Wihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. Mexico: Mcgraw-Hill.
6. Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
7. López Barra, S., & Ruiz Otero, E. (2015). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. España: Mcgraw-Hill Interamericana.
8. Manco, C. (2018). *Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica (Maestría)*. Universidad Cesar Vallejo: Perú.
9. Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: PEARSON.
10. Navarrete, D. (2015). *Modelos de Selección y Reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil (Maestría)*. Universidad de Guayaquil: Guayaquil, Ecuador.
11. Quisbert, Z. (2016). *Diseño de un plan de reclutamiento y selección de personal orientado a los objetivos de la empresa CEI S.R.L. (Pregrado)*. Universidad Mayor de San Andrés: La Paz, Bolivia .
12. Siavichay, W. (2013). *Manual de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal por competencias para el Gobierno Provincial de Azuay (Maestría)*. Universidad del Azuay: Azuay, Ecuador .
13. Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: Aval Espoch.
14. Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mcgraw-Hill.

8. Anexos

8.1. CUESTIONARIO PARA COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7

Objetivo: Determinar la forma de integración del personal en la empresa de monitoreo y seguridad 24/7, por medio del reclutamiento, selección, inducción, así como verificar si los colaboradores conocen el perfil y descriptor del puesto que ocupan.

Instrucciones: La información de este cuestionario es con fines académicos. A continuación, encontrará una serie de preguntas, las cuales deberá escoger con una X la respuesta que considere adecuada, elegir de acuerdo a su criterio:

1. ¿Cómo se enteró de la plaza que actualmente ocupa? (Seleccione la opción que corresponda).

1	Prensa	<input checked="" type="checkbox"/>
2	Agencia de empleo	<input type="checkbox"/>
3	Por referencia	<input type="checkbox"/>
4	Página web	<input type="checkbox"/>
5	Redes sociales	<input type="checkbox"/>

2. ¿Qué pruebas realizó para ser contratado? (Seleccione la opción que corresponda)

1	Pruebas psicológicas	<input checked="" type="checkbox"/>
2	Pruebas técnicas	<input type="checkbox"/>
3	Entrevistas	<input type="checkbox"/>
4	Ninguna	<input type="checkbox"/>

3. Recibió alguna capacitación donde le informaron sobre la empresa y las actividades que debería realizar. (Seleccione la opción que corresponda)

1	SI	<input checked="" type="checkbox"/>
2	NO	<input type="checkbox"/>

4. Si su respuesta anterior fue positiva, le entregaron algún documento escrito en la capacitación

1	SI	
2	NO	

5. Le dieron a conocer las funciones del puesto que ocupa. (Seleccione la opción que corresponda)

1	SI	
2	NO	

6. Si su respuesta anterior fue positiva, ¿Cuál fue la forma en que se la entregaron? (Seleccione la opción que corresponda)

1	Escrita	
2	Verbal	

7. Realizó período de prueba del puesto que ocupa. (Seleccione la opción que corresponda)

1	SI	
2	NO	

8. Si la respuesta de la pregunta 5 es SI, responda ¿Qué tiempo duró su período de prueba? (Seleccione la opción que corresponda)

1	Dos meses	
2	Tres meses	
3	Ninguna	

Gracias por su colaboración

8.2. CUESTIONARIO PARA DIRECTIVOS DE UNA EMPRESA DE MONITOREO Y SEGURIDAD 24/7

Objetivo: Verificar como realizan el reclutamiento, selección, inducción del personal contratado dentro de la empresa objeto de estudio.

Instrucciones: La información de este cuestionario es con fines académicos. A continuación, encontrará una serie de preguntas, las cuales deberá escoger de la siguiente manera:

- ✓ Para las preguntas número 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 11, 12 y 13 seleccionar de la siguiente forma:
Con un 1 si su respuesta es SI
Con un 2 si su respuesta es NO
- ✓ Para la pregunta número 6 seleccionar de la siguiente forma:
Con un 1 si su respuesta es verbal
Con un 2 si su respuesta es escrita
- ✓ Para la pregunta número 9 seleccionar de la siguiente forma:
Con un 1 si su respuesta es Dos meses
Con un 2 si su respuesta es Tres meses
Con un 3 si su respuesta es Ninguna

9. ¿Poseen una guía para realizar el proceso de reclutamiento de personal? (Seleccione la opción que corresponda)

SI	
NO	

10. ¿Cuenta la empresa con perfiles de puestos (lo que requiere el puesto)? (Seleccione la opción que corresponda)

SI	
NO	

11. ¿Poseen una guía para realizar el proceso de selección del personal? (Seleccione la opción que corresponda)

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Cuenta la empresa con descriptores de puestos (funciones del puesto)? (Seleccione la opción que corresponda)

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

13. ¿Realiza inducción al personal de nuevo ingreso? (Seleccione la opción que corresponda)

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

14. Si la pregunta anterior es positiva, ¿Indique de qué forma lo realizan? (Seleccione la opción que corresponda)

Verbal	<input checked="" type="checkbox"/>
Escrita	<input type="checkbox"/>

15. Existe algún manual o guía para la inducción del personal. (Seleccione la opción que corresponda)

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

16. Le entrega el descriptor de puestos (funciones) al personal de nuevo ingreso a la hora de la inducción. (Seleccione la opción que corresponda)

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

17. ¿Realizan periodo de prueba al personal de nuevo ingreso? (Seleccione la opción que corresponda)

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

18. Si la respuesta de la pregunta anterior es positiva, indique ¿Cuál es el tiempo de prueba? (Seleccione la opción que corresponda)

Dos meses	<input checked="" type="checkbox"/>
Tres meses	<input type="checkbox"/>
Ninguna	<input type="checkbox"/>

19. Existen políticas para el reclutamiento y selección de personal

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

20. Existen lineamientos para cubrir las plazas vacantes por medio del reclutamiento interno

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

21. Existen lineamientos para cubrir las plazas vacantes por medio del reclutamiento externo

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

Gracias por su colaboración

Formato 16

Costos para la implementación de la propuesta de diseño de integración de personal

	Descripción de la actividad	Responsable de la actividad	Tiempo estimado (Horas hombre)	Costo estimado por hora hombre (Quetzales)	Cantidad de material o equipo de oficina	Costo unitario del material o equipo (Quetzales)	Costo Total (Quetzales)
RECLUTAMIENTO	Formato de requisición de personal (impresiones)	Encargado de área	0.30	10.29	2	0.25	10.79
	Convocatoria interna por correo electrónico (computadora y enviar 3 dos veces)	Encargado de reclutamiento y selección	1.00	20.58	3	3.00	29.58
	Actualización, verificación y análisis de base de datos del personal interno	Encargado de reclutamiento y selección	2.00	41.15	1	5.00	46.15
	Convocatoria externa por recomendación de candidatos.	Encargado de reclutamiento y selección	1.00	20.58	5	3.00	35.58
	Verificación y análisis de base de datos de candidatos (computadora, impresora, teléfono, calculadora, hojas, lapiceros, entre otros).	Encargado de reclutamiento y selección	2.00	41.15	5	5.00	66.15
	Conformación de expedientes (folders, fastener, marcadores, hojas, impresora)	Secretaria / recepcionista	1.00	11.61	10	5.00	61.61
	Impresión del formato de solicitud de empleo	Secretaria / recepcionista	1.00	11.61	20	0.50	21.61
	Guía de chequeo de expediente por candidato	Secretaria / recepcionista	0.10	1.94	20	0.25	6.94
	Guía de preselección de candidatos.	Encargado de RyS	2.00	41.15	1	0.25	41.40
Subtotal del proceso de reclutamiento							Q319.80

	Descripción de la actividad	Responsable de la actividad	Tiempo estimado (Horas hombre)	Costo estimado por hora hombre (Quetzales)	Cantidad de material o equipo de oficina	Costo unitario del material o equipo (Quetzales)	Costo Total (Quetzales)
SELECCIÓN	Impresión del formato de guía de entrevista	Encargado de reclutamiento y selección	0.10	3.43	3	0.50	4.93
	Agendar entrevistas con los aspirantes al puesto	Secretaria / recepcionista	1.00	11.61	3	2.00	17.61
	Entrevista de aspirantes	Encargado de reclutamiento y selección	1.00	20.58	0	0.00	20.58
	Verificación de referencias personales y laborales por teléfono	Encargado de reclutamiento y selección	1.00	20.58	30	1.00	50.58
	Agendar cita para evaluación de conocimientos específicos	Secretaria / recepcionista	1.00	11.61	3	2.00	17.61
	Aplicación de la prueba de conocimientos específicos formato 13	Encargado de reclutamiento y selección	1.00	20.58	0	0.00	20.58
	Agendar cita para la prueba de polígrafo.	Secretaria / recepcionista	1.00	11.61	3	2.00	17.61
	Prueba de polígrafo con la empresa contratada.	Empresa	0.00	0.00	1	400.00	400.00
	Análisis y decisión según formato 14 cuadro de evaluación	Encargado de reclutamiento y selección	2.00	41.15	1	25.00	66.15
Subtotal del proceso de reclutamiento							Q615.64

	Descripción de la actividad	Responsable de la actividad	Tiempo estimado (Horas hombre)	Costo estimado por hora hombre (Quetzales)	Cantidad de material o equipo de oficina	Costo unitario del material o equipo (Quetzales)	Costo Total (Quetzales)
INDUCCIÓN	Impresión de la información general de la organización	Secretaria / recepcionista	0.10	1.94	10	0.25	4.44
	Impresión del descriptor de puestos	Secretaria / recepcionista	0.10	1.94	3	0.25	2.69
	Impresión del reglamento interno de la empresa	Secretaria / recepcionista	0.10	1.94	10	0.25	4.44
	Impresión de información de higiene y seguridad dentro de la empresa	Secretaria / recepcionista	0.10	1.94	10	0.25	4.44
	Bienvenida al personal de nuevo ingreso	Encargado de reclutamiento y selección	0.20	4.12	0	0.00	4.12
	Inducción a la empresa	Encargado de reclutamiento y selección	4.00	82.30	0	0.00	82.30
	Inducción al puesto de trabajo	Encargado de área	16.00	329.22	0	0.00	329.22
	Evaluación del proceso de inducción	Encargado de reclutamiento y selección	1.00	20.58	0	0.00	20.58
Subtotal del proceso de reclutamiento							Q452.20
TOTAL, COSTO APROXIMADO POR IMPLEMENTACIÓN							Q1,387.65

9. Índice de tablas, gráficas y formatos

Tabla 1	22
Gráfica 1	33
Gráfica 2	35
Gráfica 3	36
Gráfica 4	37
Gráfica 5	38
Gráfica 6	39
Gráfica 7	40
Gráfica 8	41
Gráfica 9	42
Gráfica 10	43
Gráfica 11	44
Gráfica 12	45
Gráfica 13	46
Gráfica 14	47
Formato 1	50
Formato 2	52
Formato 3	54
Formato 4	55
Formato 5	56
Formato 6	58
Formato 7	62
Formato 8	66
Formato 9	67
Formato 10	68

Formato 11 69
Formato 12 71
Formato 13 74
Formato 14 76
Formato 15 81
Formato 16 92