



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

## **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA  
EMPRESA TIERRA LINDA**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en  
Administración de Empresas**

**Línea de investigación:**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA  
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL**

**Autor:**

Eric Fernando Vargas Castro

**Director:**

PhD. Christian Andrés Barragán Ramírez

**Ambato – Ecuador**

**Septiembre 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **ERIC FERNANDO VARGAS CASTRO**, con cédula de ciudadanía **1804465738**, autor del trabajo de graduación intitulado: "PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA TIERRA LINDA", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, septiembre 2024



Eric Fernando Vargas Castro

CC. 1804465738

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DELECUADOR**  
**SEDE AMBATO**  
**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA  
EMPRESA TIERRA LINDA**

**Línea de investigación:**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA  
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL**

**Autor:**

Eric Fernando Vargas Castro

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. PhD.

CC. 1803783644

**CALIFICADOR**

f. 

Julio César Zurita Altamirano, Ing. PhD.

**CALIFICADOR**

f. 

Andrés Sebastián Altamirano Zanipatín, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

**DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f. 

**Ambato – Ecuador**  
**Septiembre 2024**



## **DEDICATORIA**

A mis padres, por brindarme todas las herramientas y la guía para que mi vida tenga un rumbo y un propósito como persona y en el ámbito profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres, por su amor incondicional y apoyo constante, demostrado en su esfuerzo y confianza en mí.

Agradezco a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, por ser un espacio de formación profesional y especialmente desarrollo personal.

## RESUMEN

El proyecto de investigación tiene como objetivo general analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal que emplea empresa Tierra Linda que genere desempeño laboral. El estudio se encaja en un paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, además, la investigación fue explicativa, no experimental, con diseño de campo y transeccional. Se apoyó desde una perspectiva teórica abordada a partir de Chiavenato (2007), Salinas Rodríguez & Malpartida Gutiérrez (2020), Bringas (2016), Nahum Lajud, Domínguez Chenge, & García Panes (2021), Cancinos (2015), Rojas (2019), entre otros.

El censo se realizó a los trabajadores de la empresa Tierra Linda con un total de 28 que incluye el área administrativa y de producción y su gerente (reclutador). Para la recolección de datos se empleó una encuesta. El instrumento estuvo constituido por 31 preguntas medidas por escala de Likert y se sometió a pruebas de validez y confiabilidad, que obtiene un valor de 0,973. Se evidenció una menor influencia (3.25-3.30) en los medios de reclutamiento y reclutamiento externo, así explica cómo la empresa lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Concluyéndose que el proceso de provisión debe adaptarse a nuevas formas de reclutamiento que sean de mayor efectividad adaptándose a la situación del mercado laboral y a las necesidades de la organización.

**Palabras clave:** reclutamiento, selección, desempeño laboral, mercado laboral, pymes, industria de alimentos.

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the recruitment and selection process employed by Tierra Linda Company In order to generate work development. Framed within a positivist paradigm with a quantitative approach, this explanatory, non-experimental investigation used a field and cross-sectional design.*

*The theoretical framework is supported in the studies of Chiavenato (2007), Salinas Rodríguez & Malpartida Gutiérrez (2020), Bringas (2016), Nahum Lajud, Dominguez Chenge, & García Panes (2021), Cancinos (2015), Rojas (2019), among others. A survey of 28 employees from both the administrative and production areas, including the manager (recruiter), was conducted. Data collection was carried out using a survey Instrument consisting of 31 Likert-scale questions, which was validity and reliability tested, achieving a reliability coefficient of 0.957.*

*The results indicated a lower influence (3.25-3.30) in the recruitment methods and external recruitment, explaining how the company conducts its recruitment and selection processes. The study concludes that hiring process must adapt to new and more effective recruitment methods that meet the current work market and the company needs.*

**Keywords:** *recruitment, selection, job performance, labor market, smes, food industry*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	4
1.1. Reclutamiento .....	4
1.2. Selección .....	11
1.3. Relación entre reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral .....	14
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	16
2.1. Consideraciones metodológicas .....	16
2.2. Población .....	17
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
CONCLUSIONES.....	37
RECOMENDACIONES .....	38
BIBLIOGRAFÍA .....	39
ANEXOS .....	45

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, dentro de la dinámica de los negocios, las empresas han reconocido el valor del recurso humano y su importancia como factor diferenciador y de competitividad; este nuevo enfoque, ha dado paso a nuevas estrategias que toman las organizaciones para retener a sus trabajadores y estos permitan aportar activamente a ellas para su cumplimiento de objetivos y aporte de ideas creativas que generen valor agregado. Además, que se considere como un paso que permita la previsión para cumplir con requerimientos de personal en el futuro (Martínez Reinoso & Vargas Fernández, 2019).

Las empresas a nivel global han identificado la necesidad de tener un equipo de trabajo que, en el tiempo, sea sostenible y que demuestre capacidades de desarrollo, donde el beneficio sea mutuo. En consecuencia, consolidar e identificar un proceso de reclutamiento y selección de personal, demanda de un compromiso con los candidatos y de la organización. Del mismo modo, se destaca que el subsistema de provisión de personal (reclutamiento y selección) y la gestión de recursos humanos tiene relación directa con otras ciencias que la pueden afectar e interactuar.

Según Alejandro Méndez Celis & Liliana Rodríguez-Rojas (2019) las personas reaccionan a su situación según variables que no son de su control, pero se vuelve una constante la necesidad de estabilidad económica, que tiene la necesidad de crear emprendimientos. Cabe resaltar que se involucran situación de migración, lo cual afecta la demanda de empleo, tanto para personas preparadas para altos cargos como bajos, es decir, independientemente del nivel de educación o formación.

Nuevas tecnologías aún no demuestran el aporte a una mejora en el mercado de trabajo, que satisfaga la necesidad de las personas por encontrar una fuente de empleo pleno. Según Organización Internacional del Trabajo (2024) en su documento: Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Tendencias 2024, el desarrollo de *hardware* y *software*, como la aparición de la inteligencia artificial (IA) no han aportado significativamente a la oportunidad de aumento de ofertas de

trabajo, así demuestra una ineficiente adaptación por parte de las organizaciones y personas en busca de empleo.

Por otra parte, en el Ecuador, los mencionados aspectos han influido en el mercado laboral. De tal manera, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2024), para febrero de 2024, genera su reporte de indicadores laborales, que demuestra en un aumento la tasa de desempleo.

En el caso de Tungurahua, la oferta de trabajo está constituida principalmente por microempresas. Los datos del Visualizador del Registro Estadístico de Empresas elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022), con más de más de 54000 empresas está conformado esta provincia. De las mencionadas, en el cantón Píllaro existen más de 2400 empresas.

Al no poseer un proceso de reclutamiento bien definido, las PYMES efectúan este filtro de manera empírica y con pocos argumentos que, a corto o largo plazo, empiezan a presentar dificultades. Según Paredes, Santos, Olmo, Gandarillas, & Briñol (2019) el reclutar puede presentar dificultades que dependen del contexto de la organización, se muestra un panorama desfavorable cuando las empresas tienen argumentos sesgados de reclutamiento, caso de aquello es preferir un candidato con experiencia antes que un trabajador con potencial.

Dado a los problemas analizados, se plantea la siguiente idea científica a defender: Un adecuado del subsistema de provisión de recursos humanos genera desempeño laboral en la empresa de alimentos Tierra Linda. Y se ha visto una necesidad en el desarrollo de una investigación. La cual, define ambas partes mencionadas para la interpretación de resultados.

De tal manera se plantea como objetivo general: Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal que emplea empresa Tierra Linda que genere desempeño laboral. Además, los objetivos específicos sirven de soporte, los cuales son: 1) Fundamentar teóricamente las variables de estudio reclutamiento y selección de personal. 2) Diagnosticar la situación actual del proceso de provisión de personas en la empresa Tierra Linda 3) Determinar los principales componentes que influyen en el proceso de reclutamiento y selección de personal que genere desempeño laboral aplicable en la empresa Tierra Linda.

A su vez, el trabajo de investigación está sujeta a un paradigma positivista, corriente filosófica que tiene fundamento que la única fuente de conocimiento comprobado es de origen científico. Dada la naturaleza del problema, se es requerido un análisis mediante herramientas estadístico-descriptivas, las cuales los datos son obtenidos de las encuestas que se realizan a los clientes internos de la empresa a estudiar.

El interés de ser llevado a cabo esta investigación se apoya con los objetivos número 5 y 6 del Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025:

Objetivo 5: Fomentar de manera sustentable la producción mejorando los niveles de productividad.

Objetivo 6: Incentivar la generación de empleo digno.

El objetivo número 5 se fundamenta en proporcionar al país una fuente de recursos sustentable, enfocado en la producción, así abarca empresas productoras de alimentos, puesto que sirve como base para nutrir a la población y brindar comida al Ecuador.

Mientras que, el objetivo 6, se basa en fomentar a las empresas la contratación de personal y que ellos brinden un trabajo digno. Producto de lo mencionado, debe ser una garantía tanto para los empleados como para la empresa obtener una fuente de empleo respetado, que tanto la organización contratadora como el contratado gocen de beneficios y la ganancia sea mutua, sin causar malestar a ambas partes.

De modo que la provisión de personal es de vital relevancia en un mercado laboral agitado que se desconozca los nuevos desafíos y oportunidades que se presenten a las empresas en el futuro.

A continuación, el Capítulo I recopila información teórica que servirá como soporte a la investigación para conocer a fondo las variables de estudio y profundizar sobre datos recientes. Es así como se establece el estado del arte y la práctica.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

### **1.1. Reclutamiento**

El reclutamiento de personal es un proceso fundamental que requiere toda organización, para garantizar la obtención de un candidato que requiera la empresa. Según Ganga Contreras & Sánchez Álvarez (2008) definen a este conjunto de técnicas como la etapa inicial de todo el proceso, que tienen como principal objetivo conseguir a un grupo de personas que estén calificados y mantengan interés para ocupar puestos de trabajo.

Dado que esta es la primera fase en la que la empresa es responsable de proporcionar una fuerza laboral calificada, ambas partes tienen interés en que aquellos que estén dispuestos a aceptar el trabajo formen parte del proceso. Por otro lado, la empresa debe tener buenas razones para considerar la posibilidad de contratar socios comerciales para cubrir puestos incorrectos o defectuosos.

Los datos se pueden obtener de cualquier fuente, sea formal o informal, en vista que la información se obtiene de cualquier medio. Baptista & Lima (2014) exponen que los medios son muchos, pueden abarcar recomendaciones de colaboradores, amigos o registros que se han almacenado.

Reclutar abarca una serie de procesos, el cual inicia cuando la empresa tiene la urgencia de requerir un colaborador que cubra una vacante, es decir, cuando existe una necesidad. En esta perspectiva, Salinas Rodríguez & Malpartida Gutiérrez (2020) el proceso continúa con la planeación del requerimiento, para determinar el perfil de candidato idóneo para completar su equipo.

El reclutamiento del personal también permite a las organizaciones obtener una ventaja que radica en la capacidad de acumular información de una gran cantidad de candidatos capaces de cubrir un puesto de trabajo, que se puede analizar y contactar cuando sea necesario. Chiavenato (2007) define que el proceso de reclutar se lo realiza de manera sistemática, por lo tanto, cubre tres cuestiones fundamentales para lograr obtener resultados de manera satisfactoria:

1. ¿Qué perfil de persona requiere la organización?
2. ¿Qué se puede obtener en el mercado de RH?

### 3. ¿Qué tipo de técnica va a ser efectiva al momento de reclutar?

En consideración a lo citado, se afirma que el reclutamiento de personal es un proceso mediante el cual las organizaciones obtienen capital humano valioso que puede determinar el correcto funcionamiento de esta, así brinda un correcto desempeño laboral si es manejado apropiadamente.

#### Investigación del mercado laboral

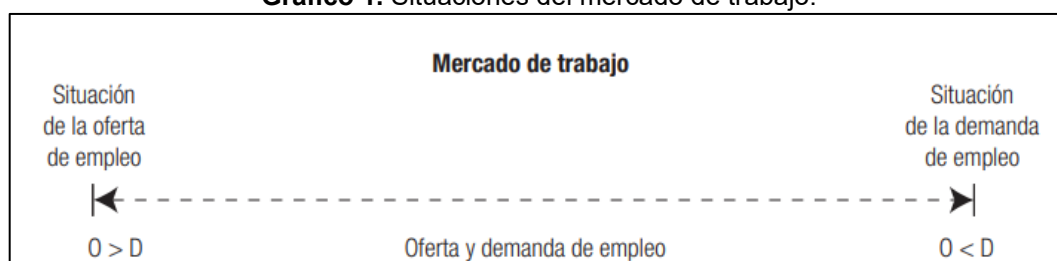
El término mercado se atribuye a distintos significados, los cuales abarcan el lugar donde se intercambian productos o bienes. A su vez, se denomina también al espacio geográfico donde convergen la demanda y oferta de productos o servicios donde existe el cambio y se valoriza por una moneda en común, y se busca determinar un precio (Trucco et al., 2020).

El mercado laboral, es el lugar donde se encuentran la oferta y la demanda de trabajo, es decir, está formado por personas dispuestas a trabajar y empresas que buscan empleados. La relación entre ambos miembros está en constante cambio, lo que resulta en una situación dinámica debido a las leyes del mercado.

El valor del mercado laboral radica en el impacto que tiene cuando se encuentra en momentos difíciles o favorables. Las causas principales que generan la cantidad de trabajadores que necesitan empleo, así como los tipos o perfiles de trabajadores que desean las empresas, determinan la demanda de empleo.

El factor primordial del mercado de trabajo es la organización, sin considerar su sector, y su necesidad de requerir de nuevo personal para reforzar su equipo. Por lo tanto, se establecen tres situaciones en las que se involucran las empresas (Chiavenato, 2007):

**Gráfico 1.** Situaciones del mercado de trabajo.



Fuente: Tomado de Chiavenato (2007), p.131.

Se considera que la oferta supera a la demanda de trabajo cuando existe una mayor cantidad de vacantes de empleo frente a las personas dispuestas a trabajar, por lo tanto, no se encuentran suficientes candidatos para cubrir las necesidades del puesto. Olivia, Gómez, & Velarde Hernández (2010) señala que el mercado empresarial torna a adaptarse, lo que toma medidas de flexibilidad tanto en conocimientos y capacidades frente a los requerimientos reales de la empresa.

En la actualidad, existen situaciones específicas en las que se puede alcanzar una situación en la que la oferta de empleo supera la demanda, lo que requiere condiciones específicas, ya sea para puestos que requieran habilidades y actitudes específicas, y donde los perfiles adecuados son escasos. Acorde a Ugarte et al. (2003) Cuando se presenta esta situación, se puede esperar una movilización hacia el empleo, por lo tanto, se determinan los siguientes fenómenos:

- La persona dispuesta a trabajar ocupa un puesto de trabajo sin empezar un periodo de búsqueda voluntario
- La persona se encuentra en una circunstancia de alternar entre inactividad y actividad, propio de trabajos estacionales (temporadas del año, actividades de turismo o agricultura).

Ambos comparten una característica en común: en ocasiones, la oferta de empleo supera la demanda cuando la persona que busca un puesto no lo busca, sino que es requerida por la situación de la empresa. Como resultado, es una parte de la iniciativa de la empresa requerir personal y el interés de la persona por formar parte de la organización, lo que significa que la empresa debe invertir más para atraer candidatos.

Se entiende como un estado de conformidad, donde no exista excedentes tanto de vacantes requeridas para completar un equipo de trabajo como de personas dispuestas a trabajar sin tener una oportunidad laboral estable (desempleo).

### **Planeación de recursos humanos**

Es el proceso sistemático de toma de decisiones por parte del departamento encargado respecto al capital humano. Se determina que en esta etapa se encuentra el total de recursos que tiene para llevar a cabo las estrategias, por lo

que resulta indispensable asignar sus requerimientos de personal para los siguientes años y fijar los procedimientos para cubrir dichas necesidades (Gutiérrez, 2007).

La planeación de personal se divide en etapas, las cuales siguen un orden, se dividen en 5 fases:

1. La fase inicial corresponde al análisis de la situación laboral. Díaz (2014) señala un análisis tanto interno como externo, caracterizados por obtener datos generales sobre la estructura de la organización, su capital humano, políticas, valores, *stakeholders*, etc.
2. La fase de previsión busca establecer una realidad futura en la organización, que resulta en un corte con sus posibles cambios, problemas u oportunidades. La visión futura de la empresa permite aprovechar lo pronosticado, así ahorra recursos y optimiza el tiempo.
3. La fase de programación constituye el análisis de la oferta y demanda de trabajo, la cual tiene desajustes causados por el paso del tiempo y lo dinámico que es el mercado laboral. Por lo tanto, se actualiza a las necesidades actuales de la empresa, reevalúa los recursos, qué se debe hacer, cómo y cuándo hacerlo (Díaz, 2014).
4. La penúltima fase consiste en realizar la ejecución de las estrategias planteadas referente a las técnicas de reclutamiento a emplear, se evaluará la efectividad del proceso y si cumple con las necesidades proyectadas.
5. Finalmente, la fase de control es la constante evaluación y monitoreo de fases anteriores. El objetivo de esta fase es garantizar la correcta planeación, además, corregir desviaciones que puedan perjudicar a la empresa que se presenta siempre oportunidades de mejora.

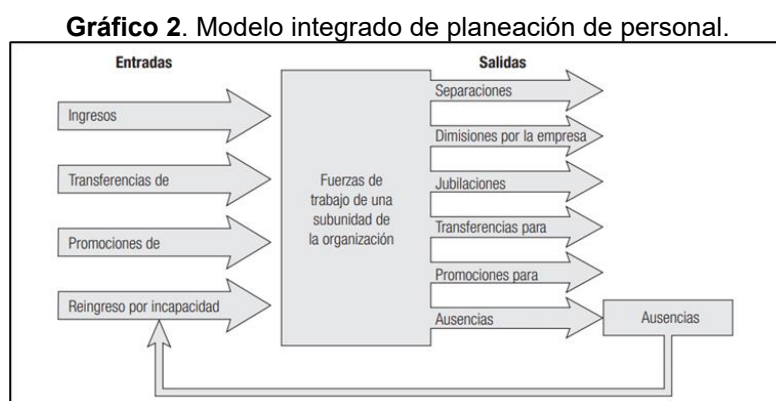
El objetivo de las mencionadas fases es garantizar a la empresa que se contrate al personal idóneo, con los conocimientos necesarios, en el cargo correcto y en el momento preciso. Una correcta planeación permite prevenir un déficit y superávit de personal.

Para alcanzar todo el potencial de la planeación de recursos humanos se requiere de una cuidadosa y metódica elaboración. Chiavenato (2007) considera que existen

varios modelos de planeación de personal, los cuales poseen características diferenciadoras. El enfoque de los modelos recae en que un grupo abarca a la empresa en general, mientras otros están diseñados para cumplir las expectativas para áreas concretas de la organización.

### Modelo de planeación integrada

Es uno de los modelos idóneos para producción, de modo que es el que más información abarca y tiene mayor alcance posee. Aprovecha las condiciones de entrada y salida del capital humano.



Fuente: Tomado de Chiavenato (2007), p.153.

Según Chiavenato (2007) el modelo integrado permite a las organizaciones tener un proceso sistemático que consta de entradas y salidas, el cual, forma parte de la planeación de personal.

Estos elementos forman parte de la fluctuación. Según Zaballa Gomaríz, Assafiri Ojeda, Medina Nogueira, Nogueira Rivera, & Medina León (2021), el correcto control de este indicador permite a las organizaciones suministrar talento humano a las áreas que lo requieran, a través de la renovación del personal y el monitoreo de las bajas que se puede presentar.

### Reclutamiento interno

Acorde con Stella Restrepo O, Milena Ladino, & Carolina Orozco (2008) el reclutamiento interno se presenta cuando existe una vacante disponible en una determinada área. La cual, se considera como una primera opción ser ocupada por la reubicación de uno de sus empleados, presentándose dos escenarios:

1. Ascenso: el empleado escala de posición en la organización, un movimiento vertical.
2. Transferencia: el colaborador es colocado en un puesto del mismo nivel, en una diferente área, movimiento en horizontal.

Para considerar una recolocación de un colaborador se tiene en cuenta la base de datos que la empresa posee sobre el personal. Asimismo, se analiza los perfiles individuales para llegar a una conclusión sobre el movimiento del trabajador, esto involucra la participación de otros departamentos de la empresa.

### **Reclutamiento externo**

Según Romero (2015) se da un reclutamiento externo cuando las organizaciones no pueden cumplir los requerimientos de talento humano mediante un reclutamiento interno. Por lo tanto, esto trae consigo ventajas y desventajas, a causa de que se atrae personas nuevas que no tienen ninguna interacción previa con la empresa. Este proceso debe ser más riguroso debido a que los candidatos parten como perfiles totalmente desconocidos.

Las organizaciones deben asegurarse de que la información se utilice para cubrir puestos vacantes porque la contratación externa implica una responsabilidad compartida. Para que la empresa pueda tomar decisiones basadas en hechos, los candidatos deben presentar sus carpetas con datos e información validada.

Las empresas no se enfocan en un tipo de contratación en particular; en cambio, combinan ambos para obtener mejores resultados. Tanto el reclutamiento interno como el externo son ventajosos y producen los resultados deseados, y trabajar juntos es posible.

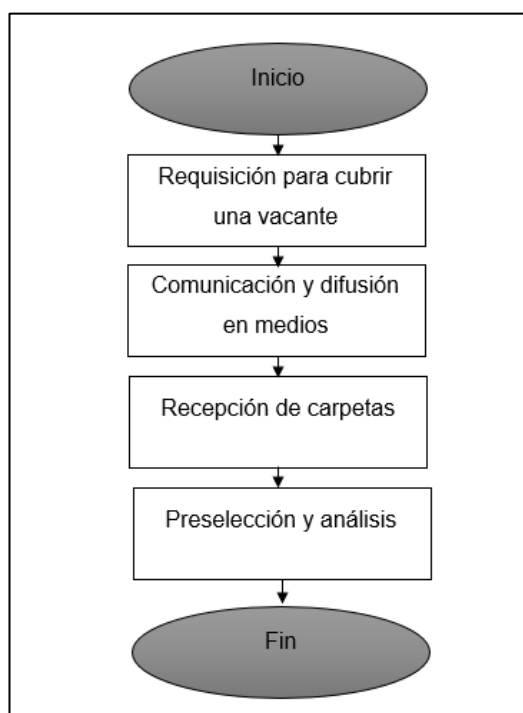
### **Medios de reclutamiento**

Para realizar un reclutamiento externo satisfactorio se debe apoyar de herramientas que se alinean con la estrategia de buscar capital humano, atraer a los candidatos y captar a los perfiles adecuados. Estos medios se los clasifica por el medio por el cual la organización hace llegar el mensaje de requerimiento de personal (Bringas, 2016).

- Por medio de colaboradores
- Publicidad por medios tradicionales
- Agencias de empleo
- Asociaciones, colegios profesionales y centros de formación.
- Anuncios por medio de internet
- Anuncios por redes sociales

El reclutar conlleva una serie de pasos para lograr obtener una concordancia entre lo que requiere un área determinada referente a capital humano y las personas interesadas que se van a presentar al proceso.

**Gráfico 3.** Modelo de proceso de reclutamiento



Fuente: Tomado a partir de Espinoza (2023).

De acuerdo con lo establecido, el proceso de reclutamiento de personal inicia con la solicitud de los requerimientos del área para satisfacer el equipo de trabajo. Finalmente se concluye con su preselección para dar paso a la siguiente etapa de selección de personal (Espinoza, 2023).

Realizar todos los procedimientos permite a la empresa tener registro de manera organizada el flujo de información, además, permite para reclutamientos futuros oportunidades de mejora, mediante el control y análisis. La importancia de un

efectivo proceso de reclutamiento recae en el criterio que se va a tomar en la selección, con base en que se toma todos los datos que se obtenga (Cabrera, 2022).

## **1.2. Selección**

El principio de la selección de personal recae en elegir a la persona correcta, este proceso se ve reflejado en el trabajador que va a cubrir una vacante y se proyecta en él que su desempeño laboral sea el indicado. Según López Gumucio (2010) el objetivo principal de seleccionar es destacar un candidato frente a otro, se tiene en cuenta el potencial a futuro y su capacidad de adaptarse a las condiciones. Chiavenato (2007) define el proceso de selección en dos formas: proceso de comparación y de decisión.

A su vez, seleccionar como un proceso de decisión se plantea tres modelos de comportamiento en función de los escenarios que se pueden plantear al momento de elegir candidatos: Modelo de colocación, Modelo de selección, Modelo de clasificación.

Acorde a Murillo (2015) La importancia del proceso selectivo es escoger a las personas calificadas para ocupar un puesto de trabajo, se obtiene varios beneficios en una correcta ejecución hacia la empresa:

- Menor inversión en capacitación
- Menor tiempo de adaptación
- Productividad
- Desempeño laboral

A su vez, el colaborador que es seleccionado posee beneficios al ser un puesto deseado.

Acorde a lo establecido, una correcta selección de personal es un ganar-ganar para la organización y para el contratado, gracias a que no va a ocupar un puesto en el que esté excesivamente calificado o con carencias.

## **Bases para la selección de personal**

Seleccionar precisa de una base de criterios, los cuales cumplen con una estandarización para que cada empresa lo adopte según sus necesidades. Su primer apartado es los requerimientos que tienen los puestos disponibles (Chiavenato, 2007).

Basar todo en función de lo que conviene a la organización es vital, saber en qué consiste lo que genera valor, hace que se establezcan los mínimos de lo que se quiere esperar para seleccionar candidatos que aporten a las fortalezas de la empresa y no se vuelvan debilidades.

## **Información de puesto**

Limitar correctamente las necesidades del puesto, permite tener una visión más realista de lo que se va a lograr en el futuro con el trabajador, permite retenerlos y obtener un mejor desempeño laboral, lo que hace productivo su estancia en la empresa. Chiavenato (2007) establece que la información sobre el puesto se la puede obtener de las siguientes maneras:

- a) Descripción y análisis de puesto
- b) Técnica de los incidentes críticos
- c) Requisición de personal
- d) Análisis en el mercado
- e) Hipótesis de trabajo

## **Competencias**

Todas las áreas de una empresa están afectadas por el mercado en constante cambio, y el departamento de recursos humanos o es una excepción. Por lo tanto, las competencias que se requieren para ocupar un puesto cambiarán debido al desarrollo de su entorno en diferentes ámbitos, como: culturales, sociales, tecnológicos, éticos, etc., lo que cambiará constantemente en los datos del puesto. Las competencias se pueden clasificar según las características que se presentan en diferentes personas: Competencias visibles y competencias ocultas, son las capacidades, conocimientos o habilidades las cuales no se pueden identificar o visualizar a un primer acercamiento.

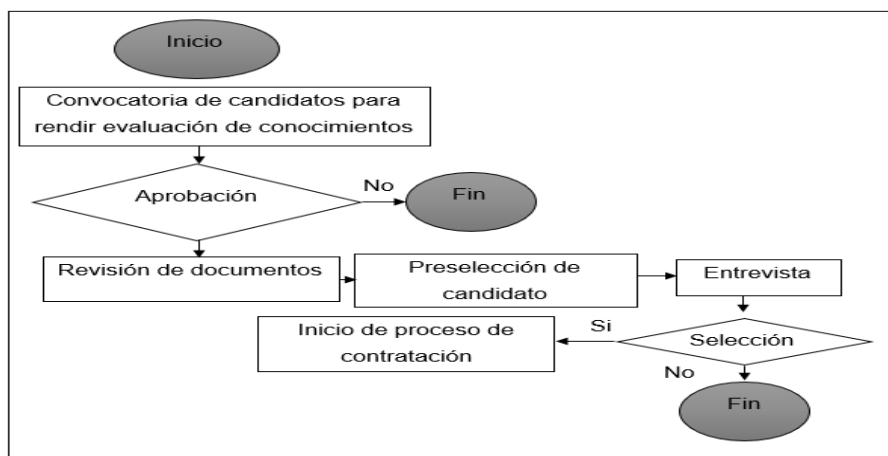
Así mismo, evaluar las competencias que requiere el puesto precisa de saber cuáles de ellas se perfilan a ser las que aportan a su proceso productivo, por lo tanto, se establecen competencias básicas indispensables actuales para seleccionar personal.

### Herramientas de selección

Acorde Alonso, Moscoso, & Cuadrado (2015) con una vez se obtenga la información del puesto y los candidatos se procede a realizar la selección mediante una herramienta que permita profundizar conocer a la persona entre las herramientas se encuentran: currículum referencias, entrevista de selección, test de capacidades, medidas de personalidad, simulaciones

Las empresas tienen una variedad de herramientas para ajustar su proceso de selección a sus necesidades. Por lo tanto, el mejor indicador para comprender qué herramienta se puede usar según las circunstancias es la calidad de la información que se va a obtener. Se debe realizar una selección de talento humano de manera lógica y ordenada entre procedimientos.

**Gráfico 4.** Proceso de Selección de personal



Fuente: Modificado a partir de Espinoza (2023).

El proceso de selección de talentos humanos consta de una serie de pasos ordenados, divididos en entradas, procesos y salidas. Los resultados de los pasos anteriores se representan con la decisión final sobre el destino del candidato. La implementación de un proceso de selección más técnico ayuda a la empresa a reducir los costos e invertir menos en candidatos inexpertos con deficiencias.

### **1.3.Relación entre reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral**

El desempeño laboral es la manera en que los trabajadores se desenvuelven dentro de la empresa. Pedraza, Amaya, & Conde (2010) determinan que es su desarrollo en la organización, lo que conlleva el cumplimiento de sus labores en función de sus conocimientos, experiencias, capacidades, talentos y destrezas. Por lo que se refiere al cumplimiento de objetivos organizacionales de la manera óptima, así demuestra todo su potencial.

El desempeño laboral tiene un impacto positivo en la organización a corto y largo plazo. Por lo tanto, se puede dividir en varios elementos que brindan información útil sobre cómo mejorar el crecimiento de los miembros del personal de la organización. Según González García & Vilchez Pirela (2021) es valioso para las empresas determinar los siguientes elementos basados en su conducta y actitudes personales:

- Adaptabilidad
- Asistencia y puntualidad
- Responsabilidad
- Motivación
- Disciplina
- Cooperación
- Iniciativa

#### **Relación reclutamiento de personal y desempeño laboral**

Un proceso de reclutar efectivo hace que la organización no pase por periodos de duda por parte del capital humano, el cual, en los últimos años, se ha reflejado como el de mayor importancia en determinar la competitividad de la organización. Según Pérez Redondo (2014) representa una merma el deficiente manejo de los procesos de admisión.

**Tabla 1.** Relación del reclutamiento de personal y factores del desempeño laboral

Reclutamiento de personal	Desempeño laboral	Relaciones interpersonales	Puntualidad y Responsabilidad	Motivación
	permite que el desempeño sea mejor, puesto que se evalúa los mejores prospectos.	Trabajadores se sienten aislados y menospreciados por su rol en la empresa.	Ambiente que promueva valores e ideas que desarrollen las capacidades del trabajador	Se puede motivar de diferente manera, pero existe en cada persona presentada distinto.
<b>Resultado</b>	Relación positiva	Relación positiva	Relación positiva	Relación positiva media

Fuente: elaboración propia. Tomado a partir de (Rojas, 2019).

Invertir en el proceso de reclutamiento de personas permite a la empresa a corto y largo plazo para obtener un desempeño personal y del equipo de trabajo óptimo, así adapta los nuevos comportamientos y valores a nuevos colaboradores los cuales aporten al desarrollo de la organización y que no impongan malos hábitos.

### **Relación selección de personal y desempeño laboral**

La selección es el proceso encargado por el departamento de talento humano, el cual debe proyectar la contratación de empleados que estén alineados con los objetivos de la organización, evalúa sus atributos, talentos y conocimientos. Cancinos (2015) explica el valor de seleccionar y su relación con el desempeño laboral, así determina las siguientes conclusiones:

- Seleccionar se relaciona de manera considerable con el desempeño de los colaboradores a los que se realizó debidamente el proceso.
- Las fortalezas encontradas en el caso de estudio dentro del proceso de selección de personal se reflejan en los comportamientos de los contratados y su nivel de desempeño en su trabajo.
- Las inconsistencias en el proceso hacen que el desempeño de los trabajadores se vea afectado, por lo que se refiere a la selección de personal se realizó de una manera poco tecnificada.
- Invertir en la entrevista de trabajo, se debe qué otras preguntas se pueden realizar para obtener información de calidad y dedicar más tiempo en la ejecución de la misma, para obtener más criterios de evaluación e indagar de los temas de interés.

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1. Consideraciones metodológicas**

#### **Tipo de investigación**

Al desarrollar una investigación, se escoge un tipo, la cual está en concordancia con el planteamiento de los objetivos y la problemática. A su vez, según Sanca Tinta (2011) se las puede identificar según el enfoque que busca establecer el investigador, lo que es este un proceso necesario a llevar a cabo al momento de obtener información y que esta tenga un sustento.

De este modo, el enfoque de la investigación es cuantitativo, el cual, es dar mayor importancia al dato de carácter numérico para emitir un razonamiento. Para ser esta información la que representa una realidad. Y se apoya en la idea de afirmar todo lo que se puede medir. Por ello, todo debe estar soportado en la obtención de valor y su dato estadístico que es la representación de dicho sujeto de estudio.

Por consiguiente, Sanca Tinta (2011) plantea que un estudio de tipo descriptivo se caracteriza por evaluar una variable en función de cómo esta es medida, y estudia los componentes de esta. Se pueden llegar a conclusiones y hacer recomendaciones para el desarrollo de la investigación al recopilar datos e información sobre el tema de la investigación.

Este tipo de investigación se encarga de la medición y recolección de datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno, en el caso de este estudio, las variables, reclutamiento y selección de personal (variable 1) y la relación con el desempeño laboral (variable 2). Por tal razón, se plantea una serie de cuestionamientos y la formulación de preguntas que recolectan la información requerida a interés, para así, clasificarla, caracterizarla e interpretarla con el fin de llegar a conclusiones verosímiles para la investigación.

Por otro lado, la investigación de tipo correlacional mide y evalúa la magnitud de dos o más variables o partes del objeto cuando interactúan en un momento determinado y valora su grado de asociación. Parte así su importancia para establecer el comportamiento de un concepto cuando es sometido a otro (Díaz-Narváez & Núñez, 2016). La utilidad y el propósito principal de este análisis, es

conocer como interactúan las variables del estudio que se describen dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa Tierra Linda

Además, un estudio explicativo brinda al investigador una descripción del porqué de los fenómenos que suceden en el mundo, así establece las dos partes primordiales del tipo de investigación. Según Díaz-Narváez & Núñez (2016), este tipo de estudio posee su enfoque destinado a conocer las propiedades del actuar de las mismas y su interacción basada en una relación de causa-efecto. Por lo mencionado, en el estudio se asume la aplicación del tipo de investigación descrito, por lo que se resulta en la explicación de la variable de reclutamiento y selección de personal en la empresa Tierra Linda.

### **Diseño de investigación**

Diseñar una investigación es un proceso que está definido por dar forma a partir de la manera en la que se va a desarrollar y se toma en cuenta factores como el tiempo, recursos, sujeto, objeto y el propósito de esta. Según García-González & Sánchez-Sánchez (2021), al diseño corresponde a la formulación de este a través de la lógica que se va a ocupar al investigar.

En resumen, este estudio se lo caracteriza con una metodología de investigación que implica la observación directa sobre las variables de reclutamiento y selección y su relación con el desempeño laboral, en un tiempo determinado, es decir, tiene carácter experimental-transeccional.

Al referirse de lo mencionado, es una la investigación con diseño de campo, dado que la información se extrae directamente de la empresa caso de estudio y los colaboradores que forman parte de ella. De acuerdo con lo anterior, para Sánchez (2020) al tener este tipo de clasificación, se valora el tratamiento de los datos a obtener, es decir, para este caso, los datos surgen directamente del investigador, y permite al mismo, proponer condiciones, controlar y regular el flujo de donde se obtienen los datos.

### **2.2. Población**

Para el entendimiento del problema y su análisis de las variables en el cumplimiento de los objetivos, la investigación tiene como caso de estudio la empresa Tierra

Linda, la cual, a la fecha de la elaboración, cuenta con la siguiente descripción de su personal y su respectiva cantidad:

**Tabla 2.** Descripción y detalle de colaboradores en la empresa Tierra Linda

Descripción	Población
Área Administrativa	4
Área de Producción	24
<b>Total</b>	28

Fuente: elaboración propia (2024).

Para el proceder con la investigación, se considera un censo, el cual, es un apartado de la estadística que hace énfasis en evaluar y conocer todos los elementos de un mismo universo. Se basa en la recolección de datos para obtener una información sea cuantitativa o cualitativa para el estudio de las variables, así conoce a toda la población sujeta al estudio.

Por lo tanto, dada las condiciones de la empresa en cuanto a su talento humano, el uso de un censo permite a la investigación conocer a profundidad a todos los elementos que la componen y descifrar el problema. A su vez, permite la elaboración de una encuesta que se realiza a todos los colaboradores descrito a continuación:

**Empleados actuales** Se considera que la encuesta debe estar enfocada a los colaboradores actuales para el análisis de las variables desde su óptica, se plantea como objetivo la recolección de la información sobre la percepción de los candidatos, respecto al proceso de reclutamiento y selección de personal para identificar que mejorar o implementos debería ejecutar la empresa para obtener un mejor desempeño de su personal.

**Gerente de la Empresa – Reclutador** A su vez, el juicio y percepción del gerente dota a la investigación de mucho valor en los datos que se obtendrá de la encuesta. Por lo tanto, se plantea como objetivo la obtención de información sobre la eficiencia y eficacia del proceso de reclutamiento desde la perspectiva de quienes lo llevan a cabo, identificar cuellos de botella y áreas de oportunidad.

**Definición operacional** Desde un punto de vista empresarial, la provisión de personal se presenta como una serie de procesos que garantiza una buena gestión de talento humano y considera la relación persona-organización y demuestra un beneficio mutuo para ambas partes.

**Tabla 3. Operacionalización de la variable**

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS
Reclutamiento y selección personal	Reclutamiento	Planeación de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis situación laboral</li> <li>✓ Previsión al cambio del mercado laboral</li> <li>✓ Estrategias de reclutamiento y selección</li> </ul>	1-3
		Modelo de planeación de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia</li> <li>✓ Promociones</li> <li>✓ Separaciones</li> </ul>	4-6
		Reclutamiento Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ascenso y promoción</li> <li>✓ Transferencia</li> </ul>	7-8
		Reclutamiento Externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicación y difusión</li> <li>✓ Recepción de carpetas</li> <li>✓ Requisición para cubrir una vacante</li> </ul>	9-11
		Medios de reclutamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Anuncios en internet</li> <li>✓ Por medio de colaboradores</li> <li>✓ Medios tradicionales</li> </ul>	12-14
	Selección de personal	Bases para la selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modelo de colocación</li> <li>✓ Modelo de selección</li> <li>✓ Modelo de clasificación</li> </ul>	15-17
		Información de puesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Requisitos del puesto</li> <li>✓ Análisis de puesto</li> <li>✓ Concepto del puesto</li> </ul>	18-20
		Competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Comunicación</li> <li>✓ Solución de problemas</li> </ul>	21-23
		Herramientas de Selección	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrevista</li> <li>✓ Test de capacidades</li> <li>✓ Referencias</li> </ul>	24-26
	Relación entre Reclutamiento y Selección de personal en el Desempeño Laboral	Relación de Reclutamiento personal y desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Motivación</li> <li>✓ Relaciones interpersonales</li> <li>✓ Puntualidad y responsabilidad</li> </ul>	27-29
		Relación Selección de personal y desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evaluación talentos y atributos</li> <li>✓ Evaluación de conocimientos</li> </ul>	30-31

Fuente: elaboración propia (2024).

## Técnicas e instrumento de recolección de datos

El cuestionario creado se basó en lo que se desarrolló en el marco teórico y se utilizó la variable de contratación y selección de personal. La investigación utiliza la herramienta mencionada para satisfacer su necesidad de recopilar datos directamente de la empresa y sus empleados. A su vez, la encuesta está compuesta por las respuestas potenciales para cada indicador y las opciones siguientes:

**Tabla 4.** Escala de medición del cuestionario

Puntaje	Alternativas	Valor cualitativo	Puntaje	Grado de Presencia
1	Totalmente en desacuerdo	Negativo	0.01-1.00	Baja presencia
2	En desacuerdo	Negativo	1.01-2.00	Baja presencia
3	Neutral	Intermedio	2.01-3.00	Moderada presencia
4	De acuerdo	Positivo	3.01-4.00	Alta presencia
5	Totalmente de acuerdo	Positivo	4.01-5.00	Alta presencia

Fuente: elaboración propia (2024).

## Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento se determina a través de una medida que indica un grado de errores aleatorios que pueden ser hallados al momento de la recolección de datos. Por lo tanto, la importancia de la aplicación de realizar un análisis de los datos para medir su confiabilidad en el instrumento radica en el valor científico de lograr obtener resultados reales e interpretables que permita el desarrollo de la investigación.

El coeficiente de alfa de Cronbach realiza el análisis en los valores internos de una escala, verifica los datos a través del promedio en las correlaciones de todos los ítems (preguntas o indicadores) que forman parte del cuestionario (u otro tipo de instrumentos) (Oviedo & Campo-Arias, 2005).

Por lo mencionado, para determinar la confiabilidad, se aplicó el cuestionario a 4 sujetos (integrantes de la empresa), así el instrumento ha sido estructurado con preguntas las cuales son medidas a través de una escala de Likert, el cuestionario se divide en 3 partes, con un total de 31 indicadores relacionados al Reclutamiento y Selección de Personal. Es así como, se aplica la encuesta a un total de 29 personas, lo que incluye a ambos departamentos de la empresa caso de estudio, se muestra así los resultados del estadístico Alfa de Cronbach.

**Tabla 5.** Alfa de Cronbach según el cuestionario enviado a colaboradores y gerente

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,973	0,973	31

Fuente: elaboración propia (2024)

El resultado del Alfa de Cronbach de 0.973 en 31 preguntas (elementos) demuestra que, al ser un valor superior a 0.9 este se encuentra dentro del intervalo de fiabilidad alto, para así ser aceptado para continuar con la investigación, así valora a cada indicador como consistente.

Por lo demostrado en la tabla anterior sobre la fiabilidad del instrumento, el siguiente proceso dentro del análisis de los datos obtenidos por parte de la empresa caso de estudio, se demuestra la correlación de Spearman:

**Tabla 6.** Datos obtenidos del análisis SPSS Correlación de Spearman

Correlaciones				
			Reclutamiento y Selección	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Reclutamiento y Selección	Coefficiente de correlación	1,000	,633**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	29	29
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,633**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	29	29

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia (2024).

La matriz de correlaciones se crea utilizando las variables propuestas en la investigación. La variable independiente es el reclutamiento y selección de personal, también conocido como provisión de personal, y la variable dependiente es la relación entre el proceso mencionado y el desempeño laboral. mediante lo que se anticipó a partir de los resultados de la encuesta. Por lo tanto, los datos de las dimensiones de RYS se integraron como una variable única para la

presentación de resultados. Los indicadores de desempeño también fueron procesados de la misma manera.

Los resultados de la tabla demuestran que existe una correlación positiva fuerte entre ambas variables de estudio, presenta como resultado un valor de 0.633, con una significancia bilateral menor a 0.001 refleja que las condiciones de la recolección de datos no fueron generadas por azar, lo que tiene como la población de estudio de 29 personas. Por lo tanto, la organización que implemente un proceso de reclutamiento y selección de personal llega a influir en el desempeño laboral de su equipo de trabajo.

### Resultados de la encuesta

Después de la recolección de datos de la encuesta, se los presenta de manera ordenada según los indicadores generados en función de la operacionalización de las variables, con un total de 11 se los presenta e interpreta de la siguiente manera:

### Dimensión de reclutamiento de personal

**Tabla 7.** Subdimensión - Planeación de recursos humanos

<b>La empresa evalúa constantemente la posibilidad de contratar nuevo personal y creación de nuevas vacantes</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	3,4
<b>Neutro</b>	4	13,8	13,8	17,2
<b>De acuerdo</b>	10	34,5	34,5	51,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	14	48,3	48,3	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa invierte en la formación y desarrollo de sus empleados para mantenerlos actualizados.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	10,3
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	13,8
<b>Neutro</b>	5	17,2	17,2	31,0
<b>De acuerdo</b>	9	31,0	31,0	62,1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	11	37,9	37,9	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa utiliza diversas estrategias de reclutamiento para atraer a los mejores candidatos.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>En Desacuerdo</b>	4	13,8	13,8	13,8
<b>Neutro</b>	11	37,9	37,9	51,7

<b>De acuerdo</b>	5	17,2	17,2	69,0
<b>Totalmente de acuerdo</b>	9	31,0	31,0	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

Al respecto de los resultados, se evidencia un punto bajo la falta de estrategias diseñadas en el proceso de reclutamiento que ejecuta la empresa pues, gran parte de los colaboradores no tienen claro como la organización implementa nuevas maneras de ocupar una vacante de trabajo de manera inmediata por medio del reclutar.

En contraste de lo mencionado, desde el punto de vista empresarial, reclutar tiene como un objetivo principal atraer candidatos potenciales para que estos se puedan integrar a la organización, no solo de manera inmediata sino también cuando la organización requiera. Es decir, el reclutamiento no solo tiene un impacto en el presente para cubrir una vacante, sino también tiene información de personas que puedan incorporarse en el futuro (Chiavenato, 2007).

Además, la empresa reconoce el valor de contratar los mejores talentos e incorporarlos, a pesar de lo mencionado, los colaboradores demuestran que la organización no involucra innovación e implementación de nuevas estrategias para obtener información de candidatos oportunos para el cargo.

**Tabla 8.** Subdimensión de Modelo de Planeación de Recursos Humanos

<b>El absentismo laboral en la empresa es bajo.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	7	24,1	24,1	24,1
<b>En Desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	34,5
<b>Neutro</b>	6	20,7	20,7	55,2
<b>De acuerdo</b>	9	31,0	31,0	86,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	13,8	13,8	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

<b>La empresa promueve a sus empleados en función de su mérito y desempeño.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	4	13,8	13,8	13,8
<b>En Desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	24,1
<b>Neutro</b>	2	6,9	6,9	31,0
<b>De acuerdo</b>	10	34,5	34,5	65,5
<b>Totalmente de acuerdo</b>	10	34,5	34,5	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa realiza un análisis de las causas de las separaciones de personal</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	10,3
<b>En Desacuerdo</b>	4	13,8	13,8	24,1
<b>Neutro</b>	6	20,7	20,7	44,8
<b>De acuerdo</b>	9	31,0	31,0	75,9
<b>Totalmente de acuerdo</b>	7	24,1	24,1	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

En base a los resultados, la empresa trabaja por obtener su capital humano fuerte e incluye procesos parte de un modelo de planeación de recursos humanos. Sin embargo, se evidencia que dentro de la organización se encuentra algunas conductas perjudiciales para la organización como es el absentismo, en una significativa parte de la población.

En tal sentido, al implementar estrategias en los procesos del área de talento humano dentro del equipo de trabajo de la organización, hace que su desempeño laboral sea significativamente mejor. De tal modo, todo procedimiento planificado produce a los trabajadores valores, principios e intereses a favor de la empresa. Aporta así una cultura de trabajo en equipo, que, según Montoya Agudelo & Boyero

Saavedra (2016) brinda apoyo al rendimiento individual del colaborador, resulta en un conjunto de buenas conductas, como el compañerismo, aprendizaje, desarrollo personal e iniciativa.

**Tabla 9.** Subdimensión de Reclutamiento Interno

<b>Todos los aspirantes a un cargo tienen las mismas posibilidades, por principio de igualdad.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	17,2	17,2	17,2
<b>En Desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	24,1
<b>Neutro</b>	6	20,7	20,7	44,8
<b>De acuerdo</b>	8	27,6	27,6	72,4
<b>Totalmente de acuerdo</b>	8	27,6	27,6	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>En la empresa se observan casos de reclutamiento interno y externo</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	3,4
<b>En Desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	13,8
<b>Neutro</b>	4	13,8	13,8	27,6
<b>De acuerdo</b>	17	58,6	58,6	86,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	13,8	13,8	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

Los datos recolectados demuestran que los colaboradores perciben que la organización, en su objetivo de ocupar vacantes de trabajo, da paso llenar el puesto con el mejor candidato, sea de manera externa, o interna, mediante promociones, asensos o transferencias.

La importancia de cubrir una vacante de trabajo con un colaborador radica en la información del perfil que tiene esta persona para el puesto, resalta el tiempo que la misma ha estado en la organización y su desempeño, conoce a perfección sus fortalezas y debilidades. Stella Restrepo O et al. (2008) describe el reclutamiento interno como un proceso estratégico que las empresas toman para llenar una vacante de trabajo sin la necesidad de reclutar personal desconocido para la organización.

Los resultados del subdimensión siguiente demuestran que la empresa mantiene una comunicación clara y no precisa con los candidatos que no son de la organización. Por lo tanto, los candidatos potenciales se beneficiarán de la información proporcionada durante el proceso de contratación sobre el puesto que se desempeñará en la producción o la administración.

La importancia de un correcto proceso de reclutamiento externo radica en la incorporación de personal que aumente en cantidad el equipo de trabajo, tiene así, una relación empresa-candidato clara para ambas partes. Tener claro el análisis de puesto y otras herramientas, beneficia a la empresa a encontrar el candidato con mejores habilidades, talentos y competencias (Verde Plaza, 2022).

**Tabla 10.** Subdimensión de Reclutamiento Externo

<b>En la convocatoria fue bien informado sobre todo los requerimientos para el puesto de trabajo</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	20,7	20,7	20,7
<b>En Desacuerdo</b>	4	13,8	13,8	34,5
<b>Neutro</b>	4	13,8	13,8	48,3
<b>De acuerdo</b>	12	41,4	41,4	89,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	10,3	10,3	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa proporciona instrucciones claras y precisas para completar la solicitud de empleo.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	4	13,8	13,8	13,8
<b>En Desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	24,1
<b>Neutro</b>	3	10,3	10,3	34,5
<b>De acuerdo</b>	14	48,3	48,3	82,8
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	17,2	17,2	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La descripción del cargo fue informada de manera concisa y clara sobre las funciones que iba a desempeñar.</b>				

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	3,4
<b>En Desacuerdo</b>	5	17,2	17,2	20,7
<b>Neutro</b>	7	24,1	24,1	44,8
<b>De acuerdo</b>	13	44,8	44,8	89,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	10,3	10,3	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

**Tabla 11.** Subdimensión de Medios de Reclutamiento

<b>Los anuncios de trabajo en línea se publican en sitios web relevantes para el puesto.</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	20,7	20,7	20,7
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	24,1
<b>Neutro</b>	7	24,1	24,1	48,3
<b>De acuerdo</b>	10	34,5	34,5	82,8
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	17,2	17,2	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa incentiva a sus empleados a referir a candidatos calificados.</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	10,3
<b>En Desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	20,7
<b>Neutro</b>	11	37,9	37,9	58,6
<b>De acuerdo</b>	10	34,5	34,5	93,1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	6,9	6,9	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa utiliza una variedad de medios tradicionales como radio, periódico para anunciar las oportunidades de trabajo.</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	10,3
<b>En Desacuerdo</b>	6	20,7	20,7	31,0
<b>Neutro</b>	2	6,9	6,9	37,9
<b>De acuerdo</b>	14	48,3	48,3	86,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	13,8	13,8	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024)

Los resultados del subdimensión correspondiente a los medios de reclutamiento muestran que la empresa ha atraído a los empleados actuales por una variedad de métodos, lo que indica que la empresa no utiliza un solo método de reclutamiento como fuente principal. Sin embargo, los encargados del reclutamiento no optimizan el uso de varios medios de reclutamiento porque se concentran en la inclusión de personal a través de las sugerencias de los colaboradores, lo que limita la base de datos y proporciona más información a otros medios.

Por lo mencionado, resulta estratégico la diversificación de medios de reclutamiento, los nuevos medios de reclutamiento no son el sustituto total de las herramientas tradicionales, sino que se complementan para obtener un mayor alcance y representan una ventaja para las organizaciones. Al ser fuentes de información constantes, se complementan unas a otras, lo que permite a las empresas conocer más sobre sus candidatos (Bringas, 2016).

### Dimensión de selección de personal

**Tabla 12.** Subdimensión de Bases para la Selección de Personal

<b>La colocación de personal de la empresa permite asignar a los empleados a puestos donde pueden ser más productivos.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	10,3
<b>En Desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	20,7
<b>Neutro</b>	4	13,8	13,8	34,5
<b>De acuerdo</b>	10	34,5	34,5	69,0
<b>Totalmente de acuerdo</b>	9	31,0	31,0	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La selección de personal pasa por un criterio en función el análisis de conocimiento y experiencias del candidato</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	3,4
<b>En Desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	10,3
<b>Neutro</b>	6	20,7	20,7	31,0
<b>De acuerdo</b>	15	51,7	51,7	82,8
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	17,2	17,2	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

<b>Al incorporar nuevo personal, este cumple con las expectativas, metas y objetivos para el cargo</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	4	13,8	13,8	13,8
<b>En Desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	20,7
<b>Neutro</b>	5	17,2	17,2	37,9
<b>De acuerdo</b>	17	58,6	58,6	96,6
<b>Totalmente de acuerdo</b>	1	3,4	3,4	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

Como resultado, los criterios de selección del candidato de la empresa tienen características que se ajustan a los requisitos del puesto deseado. proporcionando los resultados que la empresa contrata en función del análisis del puesto. Además, los empleados sienten que su trabajo cumple con sus expectativas al momento y durante la contratación, es decir, hacen lo que ellos esperaban del trabajo.

Este proceso está relacionado con garantizar el bienestar tanto de la empresa como de la persona, Yenny Hernández Sánchez, Yenny, & Sánchez (2012) manifiesta que velan por principios de la ética relacionados en no hacerse daño, no hacer daño y no permitir ser dañado.

**Tabla 13.** Subdimensión de Información del Puesto

<b>Los requisitos del puesto están claramente definidos y son relevantes para las necesidades del trabajo.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	10,3
<b>En Desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	17,2
<b>Neutro</b>	8	27,6	27,6	44,8
<b>De acuerdo</b>	13	44,8	44,8	89,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	10,3	10,3	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa realiza un análisis del puesto mediante el uso de información archivada antes de iniciar el proceso de selección de personal.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	17,2	17,2	17,2
<b>En Desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	24,1

<b>Neutro</b>	2	6,9	6,9	31,0
<b>De acuerdo</b>	19	65,5	65,5	96,6
<b>Totalmente de acuerdo</b>	1	3,4	3,4	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>Se realiza una correcta inducción al momento de introducir un nuevo colaborador en el trabajo</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	10,3
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	13,8
<b>Neutro</b>	1	3,4	3,4	17,2
<b>De acuerdo</b>	21	72,4	72,4	89,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	10,3	10,3	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

Antes de ser contratados, los trabajadores tuvieron tiempo para informarse sobre el puesto vacante según los resultados de la Tabla 18. La empresa debe buscar el método más eficiente para que el candidato se informe bien de su trabajo y su clase de trabajo, por lo que la transmisión de información sobre el puesto y sus responsabilidades es crucial. Además de presentarse una descripción del cargo en función de sus tareas, responsabilidades, alcances y obligaciones. Se puede adoptar un modelo basado en las competencias (López Gumucio, 2010).

**Tabla 14.** Subdimensión de Competencias

<b>La empresa ofrece oportunidades de desarrollo de liderazgo a sus empleados.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	6,9
<b>Neutro</b>	6	20,7	20,7	27,6
<b>De acuerdo</b>	15	51,7	51,7	79,3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	6	20,7	20,7	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>El proceso de selección de personal evalúa las habilidades de comunicación de los candidatos.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	17,2	17,2	17,2
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	20,7
<b>Neutro</b>	5	17,2	17,2	37,9

<b>De acuerdo</b>	14	48,3	48,3	86,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	13,8	13,8	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa busca candidatos con habilidades para la resolución de problemas para los puestos que lo requieren.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	4	13,8	13,8	13,8
<b>En Desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	20,7
<b>Neutro</b>	3	10,3	10,3	31,0
<b>De acuerdo</b>	17	58,6	58,6	89,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	10,3	10,3	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

La Tabla 19 muestra la realidad de los trabajadores y cómo interactúan con las medidas de selección de personal de la organización para crear un equipo de trabajo con las competencias deseables. Se determinó que los empleados que ingresen a ambas áreas deben tener habilidades de comunicación, responsabilidad, liderazgo y solución de problemas.

De hecho, el término competencias ha tomado mucha fuerza en la actualidad, pues hace alusión a la capacidad del profesional o no de afrontar problemas, tiene habilidades, actitudes y valores que aportan a los objetivos de la organización. Aportan a la solución en diferentes situaciones con todas sus capacidades (Nahum Lajud et al., 2021).

**Tabla 15.** Subdimensión de Herramientas de Selección de Personal

<b>La entrevista permite evaluar las competencias, habilidades y conocimientos de los candidatos de manera efectiva.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	4	13,8	13,8	13,8
<b>En Desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	20,7
<b>Neutro</b>	3	10,3	10,3	31,0
<b>De acuerdo</b>	14	48,3	48,3	79,3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	6	20,7	20,7	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>Se realizan pruebas de conocimiento y capacidades que evalúa la concepción del trabajo y la empresa</b>				

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	10,3
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	13,8
<b>Neutro</b>	4	13,8	13,8	27,6
<b>De acuerdo</b>	16	55,2	55,2	82,8
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	17,2	17,2	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>Existió un periodo establecido para la recepción de currículums, entrevista de trabajo e inducción.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	17,2	17,2	17,2
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	20,7
<b>Neutro</b>	4	13,8	13,8	34,5
<b>De acuerdo</b>	15	51,7	51,7	86,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	13,8	13,8	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024)

Los resultados determinan que la herramienta de selección más valiosa que ocupa la empresa para tener un criterio de contratación de personal es la entrevista, la cual, los colaboradores consideran que se ha llevado a cabo de manera aceptable. Se demuestra que el proceso sigue de manera ordenada en cuanto plazos y tiempos de presentación, este es un proceso que requiere el análisis correcto del puesto y qué consideraciones se debe tomar por parte de los requerimientos de la empresa sobre los candidatos.

Es importante para las organizaciones no depender de un solo método de selección o herramienta, Matute-Pinos & Bojorque-Chasi (2021) consideran que es valioso incorporar nuevas tecnologías que apoyen a la entrevista de trabajo, la cual, se puede considerar como obligatorio. Sin embargo, sistemas de seguimiento en línea o aprendizaje apoyan a los contratadores a tener más criterios de selección.

## Dimensión de relación entre reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral

**Tabla 16.** Subdimensión de la Relación entre Reclutamiento de Personal y el Desempeño Laboral

<b>El puesto de trabajo logra cumplir las expectativas personales del colaborador</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	3,4
<b>En Desacuerdo</b>	3	10,3	10,3	13,8
<b>Neutro</b>	7	24,1	24,1	37,9
<b>De acuerdo</b>	16	55,2	55,2	93,1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	6,9	6,9	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>La empresa valora y fomenta el compañerismo</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	6,9
<b>Neutro</b>	5	17,2	17,2	24,1
<b>De acuerdo</b>	20	69,0	69,0	93,1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	6,9	6,9	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>Los colaboradores respetan las fechas de trabajo y el tiempo previsto para desempeñar su labor</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Neutro</b>	4	13,8	13,8	13,8
<b>De acuerdo</b>	17	58,6	58,6	72,4
<b>Totalmente de acuerdo</b>	8	27,6	27,6	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

La subdimensión y los indicadores muestran que los colaboradores sienten que la empresa invierte en un proceso de reclutamiento el cual, si genera valor al momento de contratar nuevo personal, por lo que, este es efectivo para encontrar conductas deseables que desarrollen el desempeño laboral, principalmente en el área de producción, así este es de vital importancia dado que tratan con alimentos. Sin embargo, se nota que los resultados no están en su totalidad de satisfacción, dando paso a puntos de mejora a tomar en cuenta por parte de la empresa.

Se coincide así, con el estudio de Rojas (2019), el cual, determina que mientras más preciso sea el proceso de reclutamiento de personal, es decir que esté dotado de todos los procesos y herramientas necesarias para ser llevado a cabo, se va a reflejar dentro de la organización un mejor desempeño general de los colaboradores en todas las áreas.

**Tabla 17.** Subdimensión de la Relación entre Selección de Personal y el Desempeño Laboral

<b>La empresa aprovecha los talentos y atributos de sus empleados para alcanzar sus objetivos.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	3,4
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	6,9
<b>Neutro</b>	5	17,2	17,2	24,1
<b>De acuerdo</b>	17	58,6	58,6	82,8
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	17,2	17,2	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	
<b>Los empleados de la empresa poseen los conocimientos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva.</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	2	6,9	6,9	6,9
<b>En Desacuerdo</b>	1	3,4	3,4	10,3
<b>Neutro</b>	5	17,2	17,2	27,6
<b>De acuerdo</b>	17	58,6	58,6	86,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	13,8	13,8	100,0
<b>Total</b>	29	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2024).

Los resultados demuestran que los colaboradores tienen la capacidad de demostrar la importancia de ser sometidos bajo un proceso de selección de personal definido, el cual, garantice y apoye los objetivos organizacionales y sustente un desempeño laboral deseable. Se considera que seleccionar a los candidatos en función de sus atributos y competencias garantiza que dentro de sus labores exista factores positivos como el compromiso, productividad y compañerismo que logra así una satisfacción de realizar su trabajo.

### CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

**Tabla 18.** Resumen de principales componentes que influyen en el proceso de provisión de personal

Variable 1: Reclutamiento y Selección												
Dimensión		Reclutamiento de personal					Selección personal				Descripción	
Alternativa	Rango	Planeación de RRHH	Modelo de Planeación	Reclutamiento Interno	Reclutamiento Externo	Medios de Reclutamiento	Bases de Selección	Información de Puesto	Competencias	Herramientas de Selección		Grado de presencia de la dimensión
		Media aritmética										
Totalmente de Acuerdo	5.00-4.01	3.91	3.36	3.55	3.30	3.25	3.56	3.45	3.53	3.54	Alta presencia	
De acuerdo	4.00-3.01											
Neutral	3.00-2.01										Moderada presencia	
En desacuerdo	2.00-1.01										Baja Presencia	
Totalmente en desacuerdo	1.00-0.01											
Media Aritmética de la Dimensión		3.47					3.52					

Fuente: elaboración propia (2024), a partir de las tablas anteriores.

Por lo demostrado en la Tabla 23, la media aritmética por cada subdimensión se ubica principalmente en una valoración positiva. Sin embargo, ningún promedio demuestra una alta satisfacción de los colaboradores en el proceso de reclutamiento y selección, en este caso, las de menor valor: reclutamiento externo y medios para lograr reclutar. Por lo tanto, los procedimientos llevados a cabo por parte de la empresa son importantes al momento de contratar personal-

Los valores de mayor preocupación son pertenecientes a la primera dimensión o y estos son referente a: medios de reclutamiento y reclutamiento externo, es decir, la empresa descuida parte de su proceso de provisión de personal, se detecta

falencias al obtener candidatos externos a la organización, sea por falta de personas interesadas o un incorrecto uso del medio en el que se propone la vacante y resulta importante fortalecer ambas partes del proceso.

**Tabla 19.** Resumen de principales componentes que influyen en el proceso de provisión de personal y desempeño laboral

<b>Variable 2: Relación entre Reclutamiento y Selección de personal en el Desempeño Laboral</b>				
<b>Descripción</b>		<b>Dimensión</b>		<b>Descripción</b>
<b>Alternativa</b>	<b>Rango</b>	Relación Reclutamiento de personal y desempeño laboral	Relación Selección de personal y desempeño laboral	<b>Grado de presencia de la dimensión</b>
		<b>Media aritmética</b>		
Totalmente de Acuerdo	5.00-4.01	3.77	3.75	Alta presencia
De acuerdo	4.00-3.01			
Neutral	3.00-2.01			Moderada presencia
En desacuerdo	2.00-1.01			Baja Presencia
Totalmente en desacuerdo	1.00-0.01			
Media Aritmética general		<b>3.76</b>		

Fuente: elaboración propia (2024), a partir de las tablas anteriores.

Los resultados de la media aritmética de la Tabla 24 reflejan una alta presencia, la cual, los colaboradores perciben que la organización toma medidas para que el desempeño laboral sea mejor a través de un proceso de reclutamiento y selección determinado. Así, se demuestra que los trabajadores reconocen la importancia de que un buen desempeño se logra a través de personal preparado y apto para las actividades.

## CONCLUSIONES

- Al tomar como base los resultados y análisis de la recolección de datos proveniente de la encuesta, y la fundamentación teórica relacionada a las variables de estudio, se concluye en función de los objetivos específicos de la siguiente manera:
- Relacionado al primer objetivo específico, fundamentar teóricamente las variables de estudio reclutamiento y selección de personal, se estableció los componentes y resalta la importancia en conocer a profundidad el proceso de provisión de personal producto de que es fundamental para toda organización que requiere un equipo de trabajo sólido, así garantiza obtener los mejores candidatos para los distintos cargos. Por consiguiente, se pudo observar que la empresa cuenta con procedimientos para contratar a su personal, los cuales, no garantizan en su totalidad un correcto desempeño laboral.
- Secuencialmente, el segundo objetivo específico, diagnosticar la situación actual del proceso de provisión de personas en la empresa Tierra Linda, se observa que la empresa cuenta con estrategias y procedimientos para el reclutamiento y selección de personal, los cuales, no cuentan con formatos o guías establecidas y formalizadas, que causa pequeñas inconformidades y efectos negativos en la evaluación de desempeño desde la percepción de los colaboradores.
- Asimismo, los colaboradores de Tierra Linda encuestados refieren que el punto más débil de la organización, en sus procesos de provisión, es el reclutamiento externo, lo que resulta conductas no deseables en nuevas incorporaciones en el personal.
- Finalmente, el objetivo específico número tres, determinar los principales componentes que influyen en el proceso de provisión de personal que genere desempeño laboral aplicable en la empresa Tierra Linda, se concluye que la persona encargada de seleccionar el personal para la organización emplea herramientas fundamentales para el reclutamiento y selección.

## RECOMENDACIONES

- Se sugiere realizar un seguimiento a los empleados que expresan insatisfacción con el proceso de reclutamiento y selección para atender a sus inquietudes y comprender sus necesidades.
- La empresa puede contar con un departamento encargado para la gestión de talento humano, para llevar a cabo un control más ordenado en sus procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Los emprendedores deberían considerar conocimientos de talento humano que garanticen un correcto funcionamiento y trabajo en equipo que no afecte su desempeño.
- Se plantea establecer trabajo colaborativo en las áreas interesadas de la empresa para tener un criterio de selección más específico.
- Se aconseja a crear planes a corto, mediano y largo plazo del manejo de su equipo de trabajo y crear escenarios en prospectiva de cómo se ven en cantidad de puestos, capacidad de contratación, entre otros.
- Se sugiere mantenerse actualizados en las leyes de contratación nacional, para conocer sobre las normas legales vigentes, beneficios u obstáculos al momento de contratar personal.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alejandro Mendez Celis, J., & Liliana Rodríguez-Rojas, Y. (2019). *SOCIO-CULTURAL FACTORS THAT INFLUENCE SUSTAINABLE ENTREPRENEURSHIPS*.
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 31, 79–89.
- Álvarez, K., & Morales, I. (2002). *Diagnóstico del Mercado Laboral del Ingeniero de Alimentos en El Salvador*. Retrieved 5 April 2024 from [https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/2599/1/Diagnóstico\\_del\\_mercado\\_laboral\\_del\\_ingeniero\\_de\\_alimentos\\_en\\_El\\_Salvador.pdf](https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/2599/1/Diagnóstico_del_mercado_laboral_del_ingeniero_de_alimentos_en_El_Salvador.pdf)
- Amador, S. (1994). *ANALISIS COMPARATIVO DE TRES PARADIGMAS DE LAS CIENCIAS SOCIALES*.
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29, 1038–1059.
- Baptista, D. M., & Lima, J. G. R. F. (2014). Capacitación y Reclutamiento de personal en los establecimientos de Panamá. Retrieved from <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:162018703>
- Bringas, C. S. (2016). *Reclutamiento 2.0 E-Recruitment: 2.0 tools in recruitment processes*.
- Cabrera, M. (2022). *Propuesta de Mejora al Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal para la Compañía Seguros Alianza S.A en la Agencia de la Ciudad de Cuenca en el Periodo Noviembre 2021 - Marzo 2022*.
- Cancinos, A. (2015). *SELECCIÓN DE PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)*.
- Cano, C. A., & Ochoa, A. M. (1995). *Empleo, desempleo y salario real: análisis del mercado laboral de la ciudad de Medellín (1995-2006)*.

- Cardona-Sosa, L., Flórez, L. A., Morales, L. F., & República, B. de la. (2018). How does the Household Labour Supply Respond to the Unemployment of the Household Head? *LABOUR*, 32(4), 174–212. Retrieved from <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/labr.12138>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos : El capital humano de la organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Díaz, R. (2014). *Dirección de Recursos Humanos*.
- Díaz-Narváez, V. P., & Núñez, A. C. (2016). Scientific articles, types of scientific research and productivity in health sciences. *Revista Ciencias de La Salud*, 14(1), 115–121. Retrieved from <https://doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10>
- Espinoza, S. (2023). *Diseño del proceso de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño del personal del departamento de talento humano de la empresa Fast Telecommunication Service Solution, ubicada en la ciudad de Quito*.
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación*. Retrieved from <http://www.continental.edu.pe/>
- Ganga Contreras, F., & Sánchez Álvarez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile. *Gaceta Laboral*, 14, 271–297.
- García-González, J. R., & Sánchez-Sánchez, P. A. (2021). Theoretical design of research: Methodological instructions for the development of scientific research proposals and projects. *Informacion Tecnológica*, 31(6), 159–170. Retrieved from <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000600159>
- González García, W. de J., & Vilchez Pirela, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*, 54–74.

- González Rodríguez, G. I., Tovar Vergara, M., & Vargas Hernández, J. G. (2022). La encrucijada entre el mercado laboral, las universidades y el egreso estudiantil: Un estudio exploratorio. *Revista Andina de Educación*, 6.
- Gutiérrez, O. (2007). IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA. *PERSPECTIVAS*, (20), 7–28. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331002>
- Isaza Castro, J. G., & Meza Carvajalino, C. A. (2004). La demanda de trabajo: teoría y evidencia empírica para el caso colombiano. *Equidad y Desarrollo*, (2), 35–64. Retrieved from <https://doi.org/10.19052/ed.392>
- Jaramillo, G. (2003). *¿Qué es Epistemología? Mi mirar epistemológico y el progreso de la ciencia*.
- López Gumucio, J. R. (2010). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL. *PERSPECTIVAS*, (26), 129–152. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>
- Lorenzo, C. R. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Retrieved from <http://www.ufsm.br/ce/revista>
- Martínez Reinoso, O. L., & Vargas Fernández, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7, 225–242.
- Matute-Pinos, K., & Bojorque-Chasi, R. (2021). Apoyo a los subsistemas de talento humano, selección y reclutamiento a partir de un sistema experto. Caso de estudio. *Ingenius. Revista de Ciencia y Tecnología*, 41–48.
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Revista Científica 'Visión de Futuro'*, 20(2), 1–20. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>
- Moreno, J. (2008). *Crisis y evolución actual de la epistemología 1* (Vol. 9).

- Murillo, P. (2015). *Sistema de reclutamiento y selección del personal para la cadena de supermercados Mercamaxx del Cantón Los Bancos, Provincia de Pichincha.*
- Nahum Lajud, P., Domínguez Chenge, M. P., & García Panes, L. M. (2021). Competencias Profesionales requeridas por los empleadores a partir del confinamiento. *Revista Gestión de Las Personas y Tecnología*, 14, 68–84.
- Olivia, B., Gómez, C., & Velarde Hernández, D. (2010). *Educación superior y mercado laboral: vinculación y pertinencia social ¿Por qué? y ¿para qué?*
- Organización Internacional del Trabajo. (2024). *Tendencias 2024 Informe de referencia de la OIT.*
- Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34, 572–580.
- Paredes, B., Santos, D., Olmo, S. del, Gandarillas, B., & Briñol, P. (2019). The evaluation of candidates in a personnel selection process: preference for experience over potential in unfavorable context. *Anales de Psicología*, 35, 514–520.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16, 493–505.
- Pérez, J. (2015). *El Positivismo y la Investigación Científica.*
- Pérez Redondo, R. J. (2014). Una relación desequilibrada: la selección de personal en tiempos de crisis. *methaodos.revista de ciencias sociales*, 2(1), 23–35. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441542971003>
- Ramos-Galarza, C. (2021). DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN EXPERIMENTAL. *CienciAmérica*, 10(1), 1–7. Retrieved from <https://doi.org/10.33210/ca.v10i1.356>
- Rodríguez, W. (2007). Epistemología y quehacer investigativo. *Enlace*, 4, 31–38.
- Rojas, A. (2019). *Reclutamiento de personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa distribuidora Incoresa S.A., Comas 2019.*

- Romero, J. (2015). *NUEVAS TENDENCIAS EN RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL*.
- SALINAS RODRÍGUEZ, J. M., & MALPARTIDA GUTIÉRREZ, J. N. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *Alpha Centauri*, 1, 26–43. Retrieved from <https://doi.org/10.47422/ac.v1i3.17>
- Sanca Tinta, M. D. (2011). Tipos de investigación científica. *Revista de Actualización Clínica Investiga*, 12, 621–624.
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 13, 102–122.
- Sánchez, M. (2020). *DISEÑO DE CAMPO DE UNA INVESTIGACIÓN CON PARTICIPANTES HUMANOS*.
- Stella Restrepo O, L. DE, Milena Ladino, A. T., & Carolina Orozco, D. A. (2008). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización. *Scientia et Technica Año XIV*, 39.
- Suárez Lantarón, B. (2016). Empleabilidad: análisis del concepto. *Revista de Investigación En Educación*, 14, 67–84.
- Trucco, I. T., Locher, M. V., & Alfaro, E. (2020). Mercado y sociedad: análisis comparado de tres programas de investigación socioeconómica. *Economía e Sociedade*, 29(1), 149–178. Retrieved from <https://doi.org/10.1590/1982-3533.2020v29n1art06>
- Ugarte, B. M., De Paz Báñez, M. A., Directora, D. R., Toronjo, M., De La O Barroso González, J., Sebastián González Rodríguez, C., ... Fuentes, M. (2003). *LA ESTRUCTURA DE LA OFERTA LABORAL EN EL MERCADO DE TRABAJO LOCAL*.
- Verde Plaza, E. R. (2022). *Reclutamiento externo en una empresa de acondicionamiento de edificios de Lima*.

Yenny Hernández Sánchez, B., Yenny, B., & Sánchez, H. (2012). *LA SELECCIÓN DE PERSONAL, ALGUNAS CONSIDERACIONES FRENTE A SUS PRÁCTICAS \* RECRUITMENT AND SOME CONSIDERATIONS FOR ITS PRACTICE.*

Zaballa Gomaríz, P. E., Assafiri Ojeda, Y. El, Medina Nogueira, Y. E., Nogueira Rivera, D., & Medina León, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *Academo (Asunción)*, 8, 29–41.

## ANEXOS

## CUESTIONARIO

## Estimado/a colaborador/a:

A continuación, encontrará un breve cuestionario con una serie de preguntas. Se solicita que valore cada una de las alternativas de respuesta de acuerdo con su experiencia y opinión. Utilice una escala del 1 al 5, donde 1 representa la valoración más baja (Totalmente en desacuerdo) y 5 la más alta (Totalmente de acuerdo).

Ítem	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Neutro (3)	De Acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
<b>Dimension I: Reclutamiento de personal</b>					
La empresa resuelve constantemente la posibilidad de contratar nuevo personal y creación de nuevas vacantes					
La empresa invierte en la formación y desarrollo de sus empleados para mantenerlos actualizados.					
La empresa utiliza diversas estrategias de reclutamiento para atraer a los mejores candidatos.					
El absentismo laboral en la empresa es bajo.					
La empresa promueve a sus empleados en función de su mérito y desempeño.					
La empresa realiza un análisis de las causas de las separaciones de personal.					
Todos los aspirantes a un cargo tienen las mismas posibilidades, por principio de igualdad.					
En la empresa se observan casos de reclutamiento interno y externo					
En la convocatoria fue bien informado sobre todo los requerimientos para el puesto de trabajo					
La empresa proporciona instrucciones claras y precisas para completar la solicitud de empleo.					
La descripción del cargo fue informada de manera concisa y clara					

sobre las funciones que iba a desempeñar.					
Los anuncios de trabajo en línea se publican en sitios web relevantes para el puesto.					
La empresa incentiva a sus empleados a referir a candidatos calificados.					
La empresa utiliza una variedad de medios tradicionales como radio, periódico para anunciar las oportunidades de trabajo.					
Alternativas de Respuestas					
Ítem	<b>Totalmente en desacuerdo (1)</b>	<b>En desacuerdo (2)</b>	<b>Neutro (3)</b>	<b>De Acuerdo (4)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (5)</b>
<b>Dimensión II: Selección de personal</b>					
La colocación de personal de la empresa permite asignar a los empleados a puestos donde pueden ser más productivos.					
La selección de personal pasa por un criterio en función el análisis de conocimiento y experiencias del candidato					
Al incorporar nuevo personal, este cumple con las expectativas, metas y objetivos para el cargo					
Los requisitos del puesto están claramente definidos y son relevantes para las necesidades del trabajo.					
La empresa realiza un análisis del puesto mediante el uso de información archivada antes de iniciar el proceso de selección de personal.					
Se realiza una correcta inducción al momento de introducir un nuevo colaborador en el trabajo					
La empresa ofrece oportunidades de desarrollo de liderazgo a sus empleados.					
El proceso de selección de personal evalúa las habilidades de comunicación de los candidatos.					

La empresa busca candidatos con habilidades para la resolución de problemas para los puestos que lo requieren.					
La entrevista permite evaluar las competencias, habilidades y conocimientos de los candidatos de manera efectiva.					
Se realizan pruebas de conocimiento y capacidades que evalúa la concepción del trabajo y la empresa					
Existió un periodo establecido para la recepción de currículums, entrevista de trabajo e inducción.					
Alternativas de Respuestas	<b>Totalmente en desacuerdo (1)</b>	<b>En desacuerdo (2)</b>	<b>Neutro (3)</b>	<b>De Acuerdo (4)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (5)</b>
Ítem					
<b>Dimensión III: Relación entre Reclutamiento y Selección de personal en el Desempeño Laboral</b>					
El puesto de trabajo logra cumplir las expectativas personales del colaborador					
La empresa valora y fomenta el compañerismo					
Los colaboradores respetan las fechas de trabajo y el tiempo previsto para desempeñar su labor.					
La empresa aprovecha los talentos y atributos de sus empleados para alcanzar sus objetivos.					
Los empleados de la empresa poseen los conocimientos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva.					