

Análisis de los procesos de reclutamiento y selección de personal de empresas manufactureras de la provincia de El Oro

por Nasli Lizbeth Rojas Delgado y Bryan Andres Jumbo Suing

Fecha de entrega: 01-mar-2024 12:15p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2308985815

Nombre del archivo: PROYECTO_INTEGRADOR.docx (1.19M)

Total de palabras: 11088

Total de caracteres: 64018

Análisis de los procesos de reclutamiento y selección de personal de empresas manufactureras de la provincia de El Oro

INFORME DE ORIGINALIDAD

2%

INDICE DE SIMILITUD

2%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Técnica de Machala Trabajo del estudiante	1%
2	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
4	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1%
5	moam.info Fuente de Internet	<1%
6	www.repositorio.usac.edu.gt Fuente de Internet	<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

Los que suscriben, ROJAS DELGADO NASLI LIZBETH y JUMBO SUING BRYAN ANDRES, en calidad de autores del siguiente trabajo escrito titulado Análisis de los procesos de reclutamiento y selección de personal de empresas manufactureras de la provincia de El Oro, otorgan a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tienen potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

Los autores declaran que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

Los autores como garantes de la autoría de la obra y en relación a la misma, declaran que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asumen la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.



ROJAS DELGADO NASLI LIZBETH

0705684645



JUMBO SUING BRYAN ANDRES

0750534802

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi madre. Su amor incondicional, su incansable apoyo y sus palabras de aliento han sido mi roca durante cada etapa de este arduo proceso. Gracias a su sacrificio y dedicación, he podido alcanzar mis metas y sueños con determinación.

A mi familia y amigos, quiero expresar mi profunda gratitud por su constante respaldo y comprensión. Su apoyo inquebrantable ha sido clave en los momentos difíciles. Cada uno de ustedes ha dejado una huella imborrable en mi camino hacia la realización personal y académica.

Por último, pero no menos importante, quiero agradecer a mis compañeros de curso. Su compañerismo, colaboración y amistad han enriquecido mi experiencia universitaria de manera inigualable.

Bryan Jumbo

Quiero comenzar expresando mi sincero agradecimiento a Dios, cuya guía y fortaleza han sido fundamentales en el desarrollo de esta tesis.

A mi madre, mi más grande ejemplo de perseverancia y amor incondicional, gracias por ser mi mayor motivación en este camino académico. Su apoyo constante ha sido mi roca durante los desafíos y los momentos de duda.

A mi familia, quienes siempre han estado a mi lado, brindándome su apoyo incondicional y alentándome a alcanzar mis metas. Su amor y comprensión han sido un motor impulsor en cada paso que he dado en este viaje académico. Agradezco profundamente su presencia constante y su ánimo inquebrantable.

A mis amigos, quienes han compartido conmigo risas, lágrimas y momentos inolvidables a lo largo de esta travesía académica. Su compañía y palabras de aliento han sido un bálsamo en los momentos de cansancio y desaliento.

Nasli Rojas

RESUMEN

El presente estudio analiza los procesos de reclutamiento y selección de personal en empresas manufactureras de la provincia de El Oro, con el objetivo de identificar prácticas, procedimientos y deficiencias, proponiendo estrategias de mejora. Se utilizó un enfoque de estudio de caso y análisis descriptivo. Los hallazgos destacan la falta de organización interna, limitaciones tecnológicas y procesos inadecuados como obstáculos en el reclutamiento y selección. Las empresas no promocionan oportunidades laborales internas de manera constante y dependen en gran medida de referencias de empleados actuales. Se valora la experiencia laboral y habilidades técnicas en la selección de candidatos, utilizando pruebas y evaluaciones como entrevistas técnicas. Se enfrentan desafíos como la escasez de talento calificado y la retención de empleados. Se recomienda un plan integral de mejora, estudios en otros sectores, tecnologías avanzadas en selección y colaboraciones con instituciones educativas. La investigación contribuye al fortalecimiento del sector manufacturero local, ofrece recomendaciones aplicables y destaca la importancia de la experiencia laboral y habilidades técnicas en la selección de candidatos. Las estrategias propuestas pueden ayudar a otras organizaciones a mejorar sus procesos de contratación de personal.

Palabras clave: Procesos, Reclutamiento, Selección, Empresas manufactureras, Provincia de El Oro

ABSTRACT

This study analyzes the recruitment and selection processes of personnel in manufacturing companies in the province of El Oro, with the aim of identifying practices, procedures, and deficiencies, and proposing improvement strategies. A case study and descriptive analysis approach was used. Findings highlight the lack of internal organization, technological limitations, and inadequate processes as obstacles in recruitment and selection. Companies do not consistently promote internal job opportunities and heavily rely on current employee referrals. Relevant work experience and technical skills are valued in candidate selection, using tests and evaluations such as technical interviews. Challenges include a shortage of qualified talent and employee retention. A comprehensive improvement plan is recommended, along with studies in other sectors, advanced technologies in selection, and collaborations with educational institutions. The research contributes to strengthening the local manufacturing sector, offers applicable recommendations, and emphasizes the importance of work experience and technical skills in candidate selection. The proposed strategies can help other organizations improve their personnel hiring processes.

Keywords: Processes, Recruitment, Selection, Manufacturing companies, El Oro province

CONTENIDO

Pág.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Objeto de Investigación	3
1.2 El Problema de Investigación	3
1.3 Justificación	5
1.4 Objetivos	6
1.4.1 Objetivo General.....	6
1.4.2 Objetivos Específicos.....	6
CAPITULO II: DESARROLLO DEL PROYECTO	8
2.1 Reclutamiento de personal.....	8
2.2 Fuentes de reclutamiento	8
2.2.1 Fuentes Internas	8
2.2.2 Fuentes Externas	9
2.3 Medios de reclutamiento.....	9
2.4 Selección de personal.....	9
2.5 Etapas del proceso de selección.....	10
2.6 Técnicas de selección.....	10
2.6.1 Revisión de currículums y formularios de solicitud	10
2.6.2 Entrevista	11
2.6.3 Pruebas de Conocimiento	11
2.6.4 Pruebas Psicométricas.....	11
2.7 Deficiencias en los Procesos de Reclutamiento y Selección	12
2.8 Gestión de recursos humanos en empresas manufactureras	12
2.9 Competencias y habilidades requeridas en el sector manufacturero	12
2.10 Tendencias de reclutamiento y selección en empresas manufactureras	13

2.10.1 Redes sociales y plataformas digitales.....	13
2.10.2 Ferias de empleo y eventos especializados	13
2.10.3 Exigencias en los procesos de reclutamiento y selección	13
2.10.4 Software de Reclutamiento y Selección	13
2.10.5 Evaluación continua y retroalimentación en los procesos de selección	14
2.10.6 Programas de desarrollo y retención de talento en empresas manufactureras	14
2.11 Impacto de la gestión efectiva de reclutamiento y selección en empresas manufactureras	15
2.11.1 Mejora en la calidad y desempeño de los empleados	15
2.11.2 Reducción de rotación de personal y costos asociados.....	15
2.11.3 Aumento de la competitividad y eficiencia en la producción.....	15
CAPITULO III: METODOLOGÍA DEL PROYECTO.....	16
3.1 Tipo de Investigación.....	16
3.2 Nivel de Investigación	16
3.3 Diseño de la Investigación	17
3.4 Metodología de la Investigación.....	18
3.5 Instrumentos de Recolección de Datos	18
3.5.1 Población Universo	18
3.5.2 Población Objeto de estudio	19
3.5.3 Tamaño de la Muestra.....	19
3.6 Técnicas de recolección de datos	20
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
4.1 Análisis de Resultados	21
4.2 Contrastación Teórica de Resultados.....	38
4.3 Propuesta integradora.....	39
4.4 Valoración de la Factibilidad	42

4.4.1 Dimensión Técnica	42
4.4.2 Dimensiones Económica.....	46
4.4.3 Dimensiones Social.....	46
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
5.1 Conclusiones	47
5.2 Recomendaciones	48
5.3 Bibliografía	49

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Promoción de oportunidades laborales internas	21
Tabla 2 Fuentes de reclutamiento más utilizadas	22
Tabla 3 Determinación de necesidades de reclutamiento	23
Tabla 4 Requisitos y habilidades para puestos vacantes.....	24
Tabla 5 Criterios de selección de candidatos	25
Tabla 6 Pruebas y evaluaciones en el proceso de selección	26
Tabla 7 Evaluación de habilidades técnicas y blandas	27
Tabla 8 Participación de otros departamentos en reclutamiento	28
Tabla 9 Comunicación con candidatos durante reclutamiento	29
Tabla 10 Colaboraciones con instituciones educativas.....	30
Tabla 11 Evaluación de efectividad de procesos de reclutamiento	31
Tabla 12 Formas de evaluación de efectividad del proceso de reclutamiento.....	32
Tabla 13 Métricas clave en procesos de selección.....	33
Tabla 14 Gestión de currículos y candidatos	34
Tabla 15 Uso de Inteligencia Artificial en selección de personal.....	35
Tabla 16 Desafíos en reclutamiento y selección.....	36
Tabla 17 Áreas de mejora en el proceso	37
Tabla 18 Estrategias propuestas.....	39

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Promoción de oportunidades laborales internas.....	21
Figura 2 Promoción de oportunidades laborales internas.....	22

Figura 3 Determinación de necesidades de reclutamiento.....	23
Figura 4 Requisitos y habilidades para puestos vacantes	24
Figura 5 Criterios de selección de candidatos	25
Figura 6 Pruebas y evaluaciones en el proceso de selección.....	26
Figura 7 Evaluación de habilidades técnicas y blandas	27
Figura 8 Participación de otros departamentos en reclutamiento	28
Figura 9 Comunicación con candidatos durante reclutamiento.....	29
Figura 10 Colaboraciones con instituciones educativas	30
Figura 11 Evaluación de efectividad de procesos de reclutamiento	31
Figura 12 Formas de evaluación de efectividad del proceso de reclutamiento	32
Figura 13 Métricas clave en procesos de selección	33
Figura 14 Gestión de currículos y candidatos.....	34
Figura 15 Uso de Inteligencia Artificial en selección de personal	35
Figura 16 Desafíos en reclutamiento y selección	36
Figura 17 Áreas de mejora en el proceso.....	37

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1 Provincia de El Oro.....	43

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Objeto de Investigación

El objeto de investigación consiste en analizar los Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal en Empresas Manufactureras localizadas en la provincia de El Oro, con el fin de comprender a fondo las prácticas, procedimientos y criterios empleados en la contratación de personal en este sector industrial. Este estudio se enfocará en identificar los distintos elementos involucrados en los procesos de reclutamiento y selección, analizar sus efectos en la calidad y eficiencia de la contratación, y evaluar las deficiencias más frecuentes que puedan estar limitando el desempeño óptimo de estas empresas en términos de selección de personal.

Realizar este análisis permitirá destacar las estrategias exitosas y las áreas susceptibles de mejora, así como facilitar la comprensión de las diferencias y similitudes en los enfoques de selección utilizados por las empresas manufactureras de la provincia, contribuyendo así al desarrollo del conocimiento en el ámbito del reclutamiento y selección de personal en el contexto de El Oro.

1.2 El Problema de Investigación

El entorno empresarial actual es muy competitivo, las empresas destinan muchos de sus recursos en mantener una gran plantilla en sus organizaciones, la cual sea capaz de afrontar los desafíos constantes y que tenga la capacidad de adaptarse a los continuos cambios que se presentan en el mundo. Por ello, se busca contratar a profesionales altamente cualificados y con experiencia en sus respectivas áreas.

Es por ello que el proceso de reclutamiento y selección de personal es fundamental para las empresas, ya que les permite encontrar y contratar a las personas más adecuadas a ocupar y desempeñar una función dentro de la organización. Las empresas tratan de desarrollar e implementar un proceso de reclutamiento y selección ideal mediante la aplicación de estrategias y técnicas que permitan evaluar objetivamente las capacidades y habilidades de los candidatos, y así desarrollar enfoques y técnicas innovadoras con el objetivo de asegurar la eficacia y eficiencia en la selección y contratación de profesionales calificados que se ajusten a las demandas de la empresa (Bolaños, 2020).

Por otro lado, existen diversos factores que pueden tornar deficientes a los procesos de reclutamiento y selección de personal. Según Lanvin y Monteiro (2022) la incertidumbre geopolítica y económica actual han llevado a ciertos países a aplicar políticas más internas que protejan su fuerza laboral, y a otros a optar por iniciativas más abiertas con el objetivo de competir por el talento a nivel mundial. Esto afecta al proceso de reclutamiento y selección en ciertas empresas al tener que cumplir con nuevas regulaciones o limitaciones, y a su vez otras empresas tienen acceso a un grupo más amplio de candidatos calificados de diferentes países, ampliando sus opciones durante el proceso de selección.

En el contexto latinoamericano, en la investigación sobre la evolución del proceso de reclutamiento de personal realizado por Salinas y Malpartida (2020) identificaron que las Pymes enfrentan dificultades en cuanto a su organización interna, ya que no cuentan con departamentos dedicados exclusivamente a las labores de reclutamiento y selección, dificultándoles encontrar personal cualificado. Además, su limitada capacidad tecnológica impide aprovechar nuevas herramientas o canales de búsqueda de talento.

Del mismo modo, con un inadecuado seguimiento y evaluación del proceso reclutamiento y selección de personal y un inadecuado uso de las herramientas y técnicas de evaluación de candidatos hace que las empresas terminen contratando candidatos que no cumplan con los requisitos del puesto o que no se ajusten a la cultura de la empresa. Bermeo y Mera (2018) alegan que en Ecuador los procesos de reclutamiento y selección no garantizan contratar al candidato correcto, esto se da por la desestimación de las Unidades de Talento Humano, generando su pérdida de profesionalidad.

Además, en Ecuador gran parte de las empresas se encuentran sumergidas en una ola de deficiencia de los procesos de reclutamiento y selección, las empresas no implementan estrategias adecuadas para el proceso por lo que contratan personal de manera negligente, sin tener en cuenta el impacto que dicha contratación puede tener en la organización. De este modo, Heredia et al., (2020) mencionan que las compañías en Ecuador llevan a cabo procesos de contratación centrados exclusivamente en llenar puestos vacantes, sin considerar la identificación y gestión de individuos fundamentales para el éxito de la empresa.

En la provincia de El Oro, se han realizado varios estudios en relación a los procesos de reclutamiento y selección de personal, pero no existe investigaciones dedicadas exclusivamente a estudiar la problemática en las empresas del sector manufacturero.

En los estudios mencionados anteriormente realizados a empresas de varios sectores correspondientes de la provincia de El Oro Cruz (2017) y Galván (2021) coinciden con la ausencia de un proceso destinado para el reclutamiento y selección de personal, mientras que Nagua (2018) menciona que no se han establecido adecuadamente los elementos de gestión de talento humano tales como el reclutamiento y selección, lo que ha generado falencias y deficiencias en la forma de manejar a su personal.

La presente investigación tiene como propósito analizar y comprender los procesos de reclutamiento y selección de personal en empresas manufactureras de la provincia de El Oro, a través de un enfoque comparativo. De esta manera se identificará prácticas efectivas, áreas de mejora y deficiencias comunes en estos procesos, con el fin de ofrecer recomendaciones para optimizar las prácticas de contratación y fortalecer el sector manufacturero local.

1.3 Justificación

Este estudio analiza los procesos de reclutamiento y selección de personal en el sector manufacturero de El Oro para diagnosticar su eficiencia y efectividad. La selección de personal es crucial para el éxito empresarial, especialmente en una economía en constante cambio. Es fundamental asegurar que las organizaciones tengan empleados adecuados para cumplir con sus objetivos estratégicos. La investigación busca identificar y evaluar las mejores prácticas en el reclutamiento para ofrecer a las empresas una guía para mejorar sus procedimientos y aumentar su competitividad en el mercado.

Así mismo, la realización de este estudio responde a la necesidad de comprender las dinámicas específicas del mercado laboral de El Oro y cómo estas influyen en los procesos de reclutamiento y selección, el área puede presentar particularidades en cuanto a la disponibilidad de talento, la demanda de habilidades específicas y las tendencias en la rotación laboral. Al profundizar en estos aspectos, esta investigación contribuirá a la adaptación de las estrategias de recursos humanos a las realidades locales, permitiendo a las empresas tomar decisiones más informadas y pertinentes.

Se busca beneficiar tanto a las empresas manufactureras como a la comunidad de El Oro en su conjunto, además que al obtener la optimización de los procesos de reclutamiento y selección de personal no solo mejorará la eficiencia operativa y la calidad del capital humano de las empresas, sino que también contribuirá al crecimiento económico de la

región al atraer inversiones y fomentar la estabilidad laboral. Por otra parte, puede servir como referencia valiosa para otras localidades que enfrenten desafíos similares en la gestión del talento en el sector manufacturero.

Con esta investigación se comparará los diferentes enfoques y métodos utilizados por las empresas manufactureras en sus procesos de reclutamiento y selección, para identificar las mejores prácticas y estrategias más efectivas. Estas prácticas pueden compartirse y adoptarse en otras organizaciones para mejorar sus procesos y resultados.

Con el análisis de los procesos que están llevando estas empresas se pueden identificar aspectos que ralentizan el proceso de contratación y aumentan los costos. Al hacer ajustes basados en el estudio comparativo, las empresas pueden agilizar su proceso de contratación y ahorrar recursos.

Las empresas tienen diferencias relacionadas con la cultura organizacional, el tamaño de la empresa, la industria y otros factores que pueden influir en sus estrategias. Al examinar múltiples empresas del sector manufacturero, se puede revelar las diferencias y similitudes en la forma en que abordan el reclutamiento y la selección. Donaldson (2001) citado por Oshita et al., (2017) manifiestan que las organizaciones no tienen una estructura en general, ya que estas se adaptan en relación con el entorno, tecnologías y estrategias específicas.

Este estudio tiene utilidad metodológica en el ámbito de los recursos humanos y la gestión del talento, al comparar los distintos enfoques utilizados por las empresas del sector manufacturero, es posible identificar prácticas que demuestren ser más efectivas en la atracción y selección de talento. Esto permitiría a otras empresas adoptar esas prácticas y mejorar su propio proceso de reclutamiento y selección.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar los procesos de reclutamiento y selección del personal de las empresas del sector manufacturero de la provincia de El Oro.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los diversos aspectos presentes en los procesos de reclutamiento y selección de personal en las empresas manufactureras.

- Encontrar las deficiencias más comunes en los procesos de reclutamiento y selección de personal en las empresas de la provincia de El Oro del sector manufacturero mediante la revisión de sus prácticas de reclutamiento.
- Examinar las estrategias empleadas en el proceso de reclutamiento y selección de personal en las empresas del sector manufacturero de la provincia de El Oro, con el fin de identificar sus puntos fuertes y áreas de mejora
- Comparar los criterios y técnicas utilizados en las empresas manufactureras al momento de seleccionar el personal adecuado.

CAPITULO II: DESARROLLO DEL PROYECTO

2 Revisión Sistemática de la Literatura

2.1 Reclutamiento de personal

Es la acción de identificar y atraer posibles candidatos para ocupar puestos en una empresa. De acuerdo a Orozco et al., (2021) es el procedimiento mediante el cual las compañías reconocen y atraen a individuos con las habilidades adecuadas para desempeñar vacantes laborales, con el fin de lograr los objetivos de la organización. El reclutamiento de personal es crucial en la gestión de recursos humanos, ya que implica la identificación minuciosa de las competencias y cualidades requeridas para cada puesto de la estructura organizativa. En este proceso se lleva a cabo un análisis exhaustivo de las responsabilidades y funciones asociadas a cada posición laboral, a fin de establecer un perfil detallado del candidato ideal.

Del mismo modo, Rodríguez y Calcerrada (2020) mencionan que el proceso de reclutamiento de personal es fundamental para todas las empresas, ya que permite incorporar personal apropiado para el cumplimiento de sus metas y requisitos en cualquier período. Además, este personal es esencial para lograr una ventaja competitiva duradera y el cumplimiento de metas de la empresa.

2.2 Fuentes de reclutamiento

Existen dos categorías principales de fuentes de reclutamiento: interno y externo. Cada una de estas estrategias tiene ventajas y desventajas. Las organizaciones suelen emplear una mezcla de ambas para satisfacer sus necesidades de contratación:

2.2.1 Fuentes Internas

Se refiere a buscar candidatos dentro de la empresa, para Valeriano (2021) en el reclutamiento interno la empresa busca cubrir vacantes promoviendo a sus empleados o transfiriéndolos dentro de la organización, aprovechando la intranet empresarial, esto presenta ventajas como un mayor conocimiento mutuo entre el candidato y la organización, reduciendo el margen de error, y fomentando la seguridad y la motivación de los trabajadores a largo plazo, además de aprovechar las inversiones en formación a empleados. Sin embargo, puede ser difícil encontrar internamente a alguien con las calificaciones necesarias y puede generar conflictos internos.

2.2.2 Fuentes Externas

Por otro lado, este tipo de fuentes busca candidatos desde fuera de la empresa, Frączek (2021) asegura que la contratación externa se lleva a cabo reclutando individuos del mercado laboral por tres razones fundamentales: para resolver la falta de personal; para incorporar habilidades que el equipo actual no posee; y para cubrir puestos de trabajo recién creados. Sin embargo, para Sousa et al., (2019) contratar un buen candidato externo no garantiza un buen desempeño, ya que la adaptación a la empresa puede ser un desafío y afectar negativamente su rendimiento, este problema es menos común en el caso de candidatos reclutados internamente.

2.3 Medios de reclutamiento

Los medios de reclutamiento varían dependiendo si se lo realizara internamente o externamente. El reclutamiento interno implica utilizar al personal en servicio a través de rotación de puestos o promoción, mientras que el reclutamiento externo requiere una atención más detallada y utiliza diversas técnicas, como oficinas de empleo, centros de información, anuncios en medios de comunicación y la exploración de candidatos en empresas competidoras (Navarrete et al., 2022).

2.4 Selección de personal

Después del proceso de reclutamiento viene el proceso de selección. Chiavenato (2011) afirma que la selección tiene como objetivo encontrar a los candidatos más idóneos entre los reclutados para mejorar la eficiencia, el desempeño del personal y la eficacia de la organización. De manera similar, Torres et al., (2019) sostienen que este proceso tiene como objetivo identificar las habilidades específicas de los candidatos y determinar si cumplen con los requisitos para un puesto en particular, esto involucra evaluar las aspiraciones, intereses y rasgos de personalidad de los candidatos para elegir a aquellos que poseen las competencias necesarias para desempeñar eficazmente sus funciones en la organización.

Destacando la importancia del proceso y la forma en que se lo lleve a cabo, Saldaña et al., (2021) argumentan que las organizaciones deben tener procedimientos de selección de personal bien estructurados para minimizar errores y asegurar una inversión eficaz en capital humano, reflejándose en un mejor desempeño laboral.

2.5 Etapas del proceso de selección

Han sido establecidas distintas etapas o fases con el propósito de encontrar a los postulantes más adecuados en este procedimiento. En la investigación realizada por Torres (2018) se expone que el proceso de selección conlleva siete etapas, las cuales se detallan a continuación:

1. Revisión de Hojas de Vida y Coherencia con el Anuncio
2. Evaluación de Coherencia de Principios y Valores
3. Definición y Priorización de Elementos del Perfil de Cargo
4. Planificación de Estrategias de Selección y Evaluación de Candidatos
5. Diseño de Actividades de Evaluación de Conocimientos, Habilidades y Actitudes
6. Selección de Dos Candidatos Finales y Análisis Integral
7. Entrevista Final de Decisión con Directivos

Es importante destacar que una gestión de selección eficiente no solo beneficia a la organización en términos de reclutamiento exitoso, sino que también puede tener un impacto positivo en la retención de talento a largo plazo y en el éxito general de la empresa.

2.6 Técnicas de selección

Las técnicas de selección se dividen en cinco categorías, y su elección varía según la complejidad del puesto. Para roles simples, se emplean entrevistas, pruebas de conocimiento y pruebas de capacidad, mientras que para puestos de mayor responsabilidad se añaden pruebas psicométricas, de personalidad y técnicas de simulación, junto con entrevistas con personas influyentes en la organización (León, 2020).

2.6.1 Revisión de currículums y formularios de solicitud

Siguiendo el enfoque de Nakov y Peck (2018) el objetivo de un currículum vitae (CV) es presentar un historial personal de educación, historial profesional y calificaciones laborales con un fuerte énfasis en habilidades específicas relacionadas con el puesto que está solicitando, mientras que los formularios de solicitud contienen preguntas abstractas diseñadas para evaluar la perspicacia y el compromiso del candidato. En conjunto, el CV y el formulario de solicitud te permiten obtener una imagen completa de cada candidato, facilitando la comparación y la toma de decisiones en el proceso de selección de personal.

2.6.2 Entrevista

Es un proceso de comunicación en el que un entrevistador hace preguntas a un entrevistado con el fin de obtener información o evaluar su idoneidad para un puesto o tarea específica. De acuerdo a Rivera (2019) en la entrevista de selección interactúan una o más personas en el cual el entrevistador o seleccionador buscara conocer a profundidad al entrevistado o candidato, pero con resultado incierto debido a las diferencias de percepción y a la subjetividad involucrada en la evaluación de las personas.

En el mismo sentido Jager et al., (2018) añaden que la entrevista es fundamental en el proceso de selección porque permite evaluar las cualificaciones, el potencial y la motivación del candidato en relación al puesto y su integración en la organización.

2.6.3 Pruebas de Conocimiento

Son evaluaciones diseñadas para medir el nivel de conocimiento y competencia de un individuo en un área particular de estudio o trabajo. Para Sánchez (2018) las pruebas de conocimiento son cruciales en las organizaciones, ya que permiten a los candidatos demostrar su capacidad para desempeñar el puesto que la empresa ofrece, otorgándoles la posibilidad de ser considerados como candidatos para ocupar la vacante disponible.

Estas evaluaciones identifican habilidades técnicas y competencias necesarias, además de evaluar adaptabilidad, pensamiento crítico y resolución de problemas, fundamentales en un entorno laboral en constante cambio.

2.6.4 Pruebas Psicométricas

Conforme a lo planteado por González (2019) el test psicométrico es una herramienta objetiva y uniforme para evaluar el comportamiento de una persona, centrándose en medir las capacidades, habilidades, intereses y rasgos del comportamiento humano de manera estandarizada. En este contexto Lo Sciuto et al., (2019) añaden que este tipo de pruebas se utilizan generalmente para evaluación de actitudes, selección personal, fines educativos y de rehabilitación, así como para el diagnóstico de trastornos cognitivos.

En el entorno empresarial, Chipana et al., (2021) menciona que las pruebas psicométricas han demostrado efectividad por lo que han sido implementadas en el sector público y privado, se busca aumentar la rentabilidad de las pruebas sin perder su eficacia, esto genera satisfacción a las empresas al contratar personal idóneo para el puesto requerido.

2.7 Deficiencias en los Procesos de Reclutamiento y Selección

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de Samwel (2018) menciona que la mayoría de las empresas estudiadas presentan descripciones imprecisas en los puestos de trabajo, haciendo que los empleados operen con directrices verbales o escritas, lo que resulta inadecuado en la industria competitiva actual. En lo que respecta al proceso de reclutamiento y selección, la falta de descripciones bien definidas de las vacantes laborales genera dificultades en los reclutadores para comprender qué habilidades y competencias son necesarias para las vacantes disponibles.

2.8 Gestión de recursos humanos en empresas manufactureras

En la investigación realizada a las empresas manufactureras de Kosovo, Jashari y Kutllovci (2020) concluyen que se utilizan prácticas de recursos humanos para que los empleados se sientan en igualdad de condiciones y motivados en su trabajo, además, dichas prácticas tienen relación significativa con el rendimiento.

De igual manera, Dukić et al., (2020) destacan que la gestión de recursos humanos es esencial en las empresas manufactureras, especialmente en la era de la Industria 4.0, ya que los empleados son considerados como la parte más flexible del sistema y su desarrollo y satisfacción son fundamentales para mantener la calidad y adaptarse a los cambios en los procesos de producción.

2.9 Competencias y habilidades requeridas en el sector manufacturero

En lo que respecta a gerencia en empresas manufactureras, Camacaro (2017) concluye que las competencias para roles gerenciales deben ser el desarrollo y gestión de talento, orientación a resultados, liderazgo y trabajo en equipo, y planificación y organización. Estas competencias y son esenciales para que los gerentes en el sector manufacturero puedan liderar equipos, optimizar procesos y alcanzar los objetivos de la empresa.

Los avances tecnológicos permiten que las industrias se vayan modernizando, y bajo este contexto González y Granillo (2020) consideran que en la Industria 4.0 los ingenieros industriales necesitan desarrollar competencias en tecnologías de datos y analíticas, automatización y robótica, gestión empresarial y eficiencia, realidad virtual y simulación, y trazabilidad y calidad. Esto no solo mejora la eficiencia y la calidad en la producción, sino que también contribuye a la competitividad global de las empresas manufactureras.

2.10 Tendencias de reclutamiento y selección en empresas manufactureras

2.10.1 Redes sociales y plataformas digitales

Para Zamarra (2015) el empleo de las plataformas digitales ha generado significativas transformaciones en varios ámbitos, dado que quienes participan en estas nuevas modalidades de comunicación mantienen una constante interacción. De esta manera redes sociales y plataformas digitales se utilizan para buscar candidatos, y también permiten una mayor visibilidad de las ofertas de trabajo.

Bajo la misma tendencia encontramos al reclutamiento 4.0, el cual según Piedra et al., (2023) se enfoca en emplear redes sociales y plataformas digitales para identificar candidatos que posean las cualidades requeridas. Esto impulsa la mejora en los procesos de adquisición y retención de talento en el entorno empresarial.

2.10.2 Ferias de empleo y eventos especializados

De acuerdo con la entrevista realizada a Emery y Mangold (2015) la participación en ferias adquiere relevancia en el ámbito de la búsqueda y selección de personal, dado que estos eventos propician la interacción entre potenciales postulantes y empresas, la posibilidad de entablar comunicación directa y personal resulta de considerable utilidad, permitiendo el acceso a información de manera directa y evitando depender de manera exclusiva de las plataformas en línea para obtener datos.

2.10.3 Exigencias en los procesos de reclutamiento y selección

Conforme el entorno empresarial se desarrolla, también lo hacen las exigencias al momento de adquirir personal. Aguilera et al., (2019) demuestra que la gestión de reclutamiento y selección de personal ha adaptado sus prioridades debido a las nuevas demandas del entorno laboral, que incluyen la competitividad de los empleados, la profesionalidad del área, la medición basada en resultados económicos y la creación de valor mediante el compromiso, en contraposición a simplemente supervisar al personal. Esto fomentará una gestión de recursos humanos más estratégica y orientada hacia el valor en lugar de una supervisión tradicional.

2.10.4 Software de Reclutamiento y Selección

La aplicación de software es beneficioso en estos procesos, Kulkarni y Che (2019) sostienen que su aplicación ayuda a mejorar la eficiencia y la precisión en el proceso de

reclutamiento y selección de personal mediante el uso de inteligencia artificial y aprendizaje automático para realizar tareas como la evaluación de candidatos, la realización de pruebas de habilidades y la selección de los mejores candidatos para un puesto determinado. Esto permite el rastreo de información clave y la gestión de procesos, permitiendo a los equipos de recursos humanos concentrarse en la toma de decisiones estratégicas y en la interacción personalizada con los candidatos.

2.10.5 Evaluación continua y retroalimentación en los procesos de selección

La evaluación continua y la retroalimentación son componentes clave en los procesos de selección de personal. Domingo et al., (2018) manifestaron que, en el contexto de la selección de personal, la evaluación continua se refiere a un método que permite a los candidatos mostrar de manera constante su progreso, de esta manera los aspirantes tienen la oportunidad de demostrar su desarrollo de forma continua a lo largo del proceso de reclutamiento, en lugar de hacerlo en momentos específicos.

Este enfoque busca proporcionar una visión más completa y actualizada de las capacidades y habilidades de los candidatos, lo que puede ser beneficioso para una selección más precisa y eficiente de nuevos empleados.

2.10.6 Programas de desarrollo y retención de talento en empresas manufactureras

Según Plaza y Nieves (2020) cuando se promueven estrategias de retención de empleados, se crea un ambiente propicio para que estos individuos adquieran conocimientos especializados, lo que a su vez eleva la calidad del capital humano en la organización. Estas prácticas, al evitar la rotación de personal, fomentan el desarrollo de competencias específicas entre los colaboradores. En consecuencia, se fortalece el nivel de conocimiento y habilidades dentro del equipo, impulsando una mejora en la calidad del capital humano de la empresa.

Por consiguiente Salazar et al., (2023) mencionan que la estrecha interconexión entre la búsqueda de ventajas competitivas, los programas de desarrollo y el capital humano se convierte en un catalizador para alcanzar los objetivos empresariales. Esta sinergia optimiza los procedimientos al capitalizar el conocimiento adquirido durante la formación de empleados altamente competentes. De este modo, se impulsa la consecución de metas corporativas gracias a la potenciación de procesos. Esta relación fomenta la integración del saber en el desempeño laboral, fortaleciendo la posición de la empresa en su mercado.

2.11 Impacto de la gestión efectiva de reclutamiento y selección en empresas manufactureras

2.11.1 Mejora en la calidad y desempeño de los empleados

En lo que respecta a la mejora de calidad y desempeño, Zapata et al., (2021) señala que la búsqueda de una mejora en el rendimiento laboral del empleado es un objetivo primordial. Los resultados obtenidos también impactan positivamente en la gestión del capital humano de la organización, abarcando aspectos como el avance profesional, incentivos económicos, recompensas, y la selección de futuros candidatos.

2.11.2 Reducción de rotación de personal y costos asociados

Hernández et al., (2021) señalaron que, con el propósito de disminuir la tasa de rotación de empleados, es esencial que los encargados de la gestión de recursos humanos promuevan la creación de un ambiente laboral que cultive vínculos emocionales sólidos entre el personal. Para lograr esto, es crucial fomentar una conexión emocional genuina entre la organización y sus colaboradores, fortaleciendo así la retención de talento y la satisfacción en el trabajo.

2.11.3 Aumento de la competitividad y eficiencia en la producción

De acuerdo con Andrade et al., (2019) la eficiencia en la utilización de los recursos humanos y otros activos para cumplir los objetivos empresariales es el parámetro que determina la productividad. Esto implica la necesidad de emplear enfoques y metodologías para evaluar de manera precisa este nivel de eficiencia. En otras palabras, se requiere la implementación de técnicas que posibiliten la medición de la eficiencia como un indicador clave en la consecución de metas corporativas.

CAPITULO III: METODOLOGÍA DEL PROYECTO

3. Diseño de la Investigación

3.1 Tipo de Investigación

El presente proyecto adopta un enfoque descriptivo, según Vizcaíno et al., (2023) implica un análisis minucioso y completo de un fenómeno o situación específica. De acuerdo con la perspectiva de Manjunatha (2019) la investigación descriptiva se centra en detallar las particularidades de la población o fenómeno estudiado, priorizando el "qué" por encima del "por qué" en su análisis. Por lo tanto, se busca comprender los procesos de reclutamiento y selección en empresas manufactureras de El Oro, identificando similitudes, diferencias y patrones en sus prácticas de contratación. Se busca ofrecer una visión detallada de cómo estas empresas llevan a cabo estas actividades sin adentrarse en las causas detrás de dichos procesos.

No obstante como lo señaló Hernández, et al., en la investigación de Gómez (2020) el propósito fundamental de la investigación correlacional radica en explorar y comprender la relación o grado de asociación que pueda existir entre dos o más conceptos, categorías o variables dentro de una muestra o contexto particular, este enfoque se empleará con el objetivo de examinar y comprender la vinculación o nivel de asociación entre diferentes elementos relacionados con el proceso de reclutamiento y selección de personal en empresas manufactureras de El Oro.

Así mismo Ramírez et al., (2019) nos dice que la investigación del estudio de caso se revela como una herramienta efectiva para examinar organizaciones, grupos o individuos, esta estrategia se presta para la evaluación de programas y la creación de instrumentos de investigación. La estrategia del estudio de casos podría emplearse eficazmente para examinar detalladamente cómo diferentes empresas manufactureras llevan a cabo sus procesos de reclutamiento y selección, esto permitiría obtener una comprensión en profundidad de las prácticas empleadas, identificar patrones y variaciones, y proporcionar una base sólida para desarrollar recomendaciones específicas que contribuyan a mejorar estos procesos.

3.2 Nivel de Investigación

Para el desarrollo de este proyecto integrador, se utilizarán los siguientes niveles de investigación:

Nivel Descriptivo, de acuerdo a Cabezas et al., (2018) este nivel de investigación se enfoca en detallar y analizar situaciones mediante la recolección de datos y mediciones, buscando explicar y comprender completamente lo que ocurre en un momento específico. Bajo esta idea, el proyecto describirá y caracterizará los procesos de reclutamiento y selección de personal en empresas manufactureras de la provincia de El Oro. No se busca explicar las razones o los efectos de estos procesos, sino más bien comprender cómo se llevan a cabo en la realidad, sus estrategias, criterios y técnicas.

La investigación también cuenta con el Nivel Exploratorio, la cual según Ramos (2020) se aplica al estudio de fenómenos no previamente examinados con el objetivo de analizar sus particularidades y características. Puesto que el objetivo es identificar los métodos y enfoques utilizados por empresas manufactureras en sus procesos de reclutamiento y selección, lo que implica una amplia exploración inicial para comprender las diversas prácticas y estrategias en este contexto específico. Además, se busca las deficiencias comunes en estos procesos mediante la revisión de prácticas de reclutamiento, por lo que es necesario realizar una investigación a profundidad de dichos procesos.

3.3 Diseño de la Investigación

Esta investigación cuenta con un diseño No Experimental, puesto que Arias (2021) considera que en este diseño las variables de estudio no se someten a condiciones experimentales ni estímulos, y los sujetos son evaluados en su entorno natural sin manipular las variables de estudio. Por lo que el estudio se enfocaría en la recopilación y comparación de datos ya existentes o disponibles sobre los procesos de reclutamiento y selección utilizados en estas empresas sin la necesidad de alterar dichos procesos.

Por otro lado, esta investigación es de carácter Transversal, para Monjarás et al., (2019) este diseño compara ciertas características o situaciones en distintos individuos en un instante específico, compartiendo simultaneidad temporal. En este caso, se podrá recolectar información sobre los procesos de reclutamiento y selección en empresas manufactureras de El Oro en un momento específico. Se tomarán datos de los procesos de estas empresas y se realizarán un análisis comparativo en un período de tiempo determinado, es decir no se realizará un seguimiento continuo ni se observará la evolución de estos procesos a lo largo del tiempo.

3.4 Metodología de la Investigación

En esta investigación se empleará la investigación cualitativa, el cual según Salazar (2020) se enfoca en explorar las cualidades y aspectos clave de los fenómenos para reconstruir la realidad observada, utilizando diversas técnicas de recolección de datos para detectar estas características y aspirando a un proceso objetivo que genere la información más auténtica posible.

De este modo, el método cualitativo es valioso en este tipo de investigación debido a su capacidad para explorar en profundidad, capturar aspectos subjetivos y contextuales, y proporcionar una comprensión rica y detallada de los procesos de reclutamiento y selección en un contexto específico como las empresas manufactureras de El Oro.

Otro método aplicado en esta investigación es el método analítico, señalando a Herszenbaun (2022) implica descomponer el objeto de estudio para mostrar sus elementos fundamentales de manera más clara y comprensible. De esta manera, el método analítico es aplicado en este contexto para descomponer, comparar sistemáticamente e identificar patrones en los procesos de reclutamiento y selección, ofreciendo una comprensión más profunda y estructurada

3.5 Instrumentos de Recolección de Datos

En lo que concierne a la recolección de datos, Castillo (2021) considera este punto como esencial para la construcción de conocimiento científico válido, se refiere a la medición mediante el uso de técnicas e instrumentos que recopilan información sobre el objeto de estudio; este proceso busca responder a las preguntas de investigación y se fundamenta en un análisis e interpretación contextualmente adecuados.

En la presente investigación, los instrumentos de recolección de datos empleados, permitirá la recolección de información a los procesos de reclutamiento y selección de personal de empresas del sector manufacturero de la provincia de El Oro, con el fin de conocer sus aspectos, deficiencias, estrategias, criterios y técnicas utilizados por estas empresas.

3.5.1 Población Universo

En lo que respecta a la población en una investigación, Vizcaíno et al., (2023) lo define como el “conjunto completo de individuos, elementos o fenómenos que comparten una

característica común y son objeto de estudio”. Por consiguiente, en la siguiente investigación se establece como población a las empresas del sector manufacturero de la provincia de El Oro.

Para la presente investigación sobre las empresas manufactureras en la provincia de El Oro, se optó por basarse en los datos de SUPERCIAS del periodo 2022, ya que, la información correspondiente al periodo 2023 aún no está disponible en dicha base de datos. Esta elección garantiza la disponibilidad y confiabilidad de los datos para un análisis preciso de las empresas en el periodo más reciente. Bajo esta condición se puede encontrar un total de 160 empresas en el sector manufacturero de esta provincia.

3.5.2 Población Objeto de estudio

Mucha et al., (2021) mencionan que “la población objeto de estudio es aquella que ha sido constituida por criterios de selección”. En consecuencia, la presente investigación se centra en las empresas manufactureras de la provincia de El Oro, y tendrá como criterio de selección a aquellas empresas que poseen un número considerable de empleados. Esta elección se fundamenta en la relevancia estadística de este segmento, donde más del 79% de las empresas del sector tienen menos de 5 empleados.

La decisión de enfocarse en empresas manufactureras con un mayor número de empleados se sustenta en la idea de que estas organizaciones, debido a su tamaño y alcance, son más propensas a implementar procesos de reclutamiento y selección más avanzados. La disponibilidad de recursos financieros y la complejidad de la estructura organizativa en estas empresas sugieren la posibilidad de prácticas de contratación más elaboradas y mejor establecidas.

3.5.3 Tamaño de la Muestra

De acuerdo a Reales et al., (2022) el muestreo intencionado tiene como objetivo principal focalizarse en características específicas de la población de interés, permitiendo abordar de manera eficiente las preguntas de investigación planteadas.

Siguiendo los parámetros establecidos, se procederá a seleccionar las 34 empresas de un total de 160 en la población universo, basándonos en el criterio predefinido asociado a la magnitud de su fuerza laboral. Esto permite centrarse en un grupo particular de empresas que satisfacen ciertos requisitos previamente definidos en cuanto al tamaño de su plantilla, de acuerdo con los criterios establecidos. Además, el 21% de empresas

seleccionados a las que se les aplicara la encuesta contempla más del 85% de los puestos de trabajo en el sector manufacturero.

3.6 Técnicas de recolección de datos

La técnica de recolección de datos que se aplicara en la presente investigación es la encuesta, Medina et al., (2023) la consideran como una herramienta versátil y accesible que posibilita recolectar información sobre comportamientos, actitudes, opiniones de una población objetivo; y puede llevarse a cabo de manera online, telefónicamente y cara a cara. Feng et al., (2021) añade que las investigaciones que emplean métodos de encuesta recopilan información mediante un conjunto predefinido de preguntas, posteriormente analizan los datos obtenidos.

La realización de las encuestas se las realizara por medio de cuestionarios, el cual Vásquez et al., (2023) mencionan que “es un método que consiste en la formulación de preguntas escritas que son respondidas por los participantes en la investigación”. El uso del cuestionario nos permitirá recolectar datos cuantificables y cualitativos, contribuyendo al desarrollo de la investigación de manera completa y precisa.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

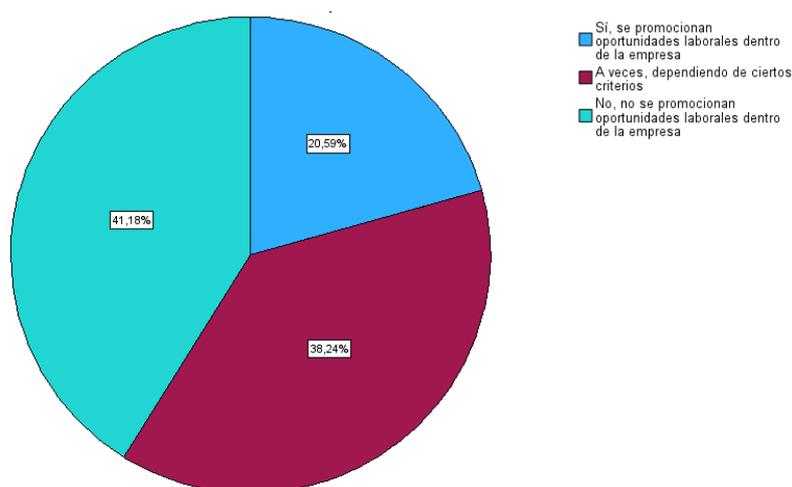
4.1 Análisis de Resultados

1. ¿Se promocionan oportunidades laborales dentro de la empresa?

Tabla 1 Promoción de oportunidades laborales internas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Sí, se promocionan oportunidades laborales dentro de la empresa	7	20,6
	A veces, dependiendo de ciertos criterios	13	38,2
	No, no se promocionan oportunidades laborales dentro de la empresa	14	41,2
	Total	34	100,0

Figura 1 Promoción de oportunidades laborales internas



Elaborado por: los autores

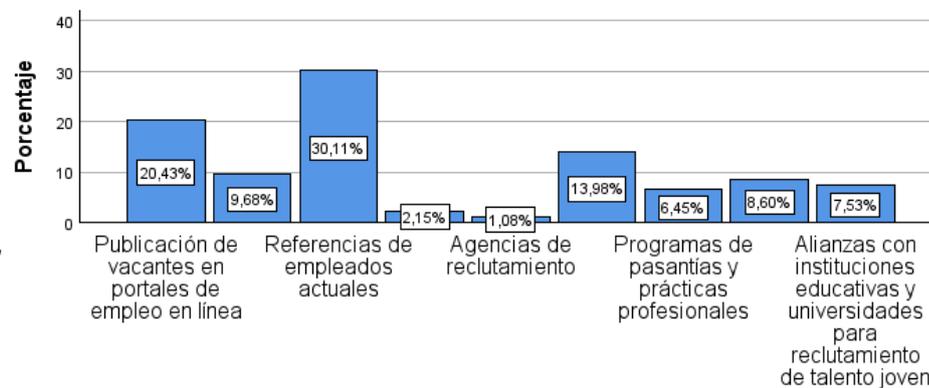
Análisis e Interpretación: Solo una minoría de las empresas encuestadas promocionan oportunidades laborales internas de manera constante (21%). La mayoría ofrece promociones solo ocasionalmente dependiendo de ciertos criterios (38%) o directamente no promocionan en absoluto (41%). Esto sugiere una tendencia hacia la falta de promoción de oportunidades laborales dentro de las empresas encuestadas. Además, la presencia de criterios específicos para la promoción en algunas empresas podría indicar que la toma de decisiones sobre promociones puede ser selectiva o basada en factores específicos en lugar de ser un proceso transparente y abierto para todos los empleados.

2. ¿Cuáles son las fuentes de reclutamiento más utilizadas por la empresa?

Tabla 2 Fuentes de reclutamiento más utilizadas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Publicación de vacantes en portales de empleo en línea	19	20,4
	Redes sociales y plataformas profesionales	9	9,7
	Referencias de empleados actuales	28	30,1
	Ferias de empleo y eventos de reclutamiento	2	2,2
	Agencias de reclutamiento	1	1,1
	Anuncios en medios impresos	13	14,0
	Programas de pasantías y prácticas profesionales	6	6,5
	Reclutamiento interno y promoción de empleados	8	8,6
	Alianzas con instituciones educativas y universidades para reclutamiento de talento joven	7	7,5
	Total	93	100,0

Figura 2 Promoción de oportunidades laborales internas



Elaborado por: los autores

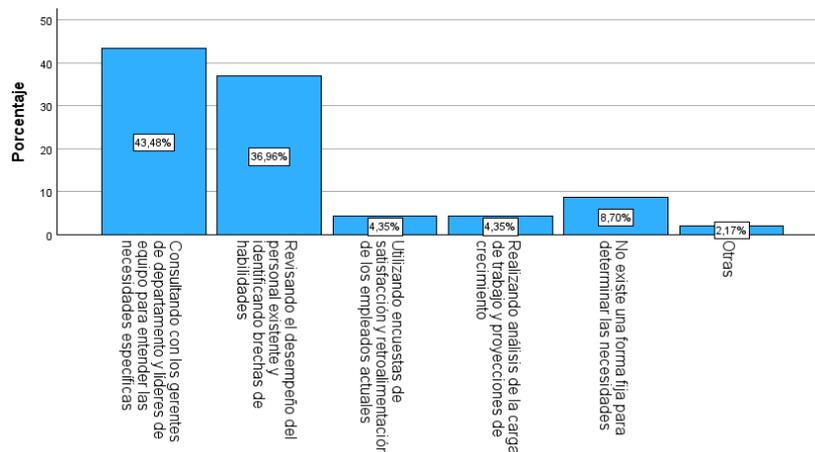
Análisis e Interpretación: Los resultados muestran que las referencias de empleados actuales son la fuente de reclutamiento más utilizada por las empresas encuestadas. Le siguen la publicación de vacantes en portales de empleo en línea y los anuncios en medios impresos. Esto sugiere que estas empresas valoran las recomendaciones de sus empleados actuales como una forma efectiva de reclutar nuevos talentos. Sin embargo, existe el riesgo de sesgo en las referencias, ya que los empleados pueden recomendar a personas que son similares a ellos en lugar de buscar la mejor opción para el puesto en términos de habilidades y experiencia.

3. ¿Cómo determina su empresa las necesidades de reclutamiento de personal?

Tabla 3 Determinación de necesidades de reclutamiento

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Otras	1	2,2
Consultando con los gerentes de departamento y líderes de equipo para entender las necesidades específicas	20	43,5
Revisando el desempeño del personal existente y identificando brechas de habilidades	17	37,0
Utilizando encuestas de satisfacción y retroalimentación de los empleados actuales	2	4,3
Realizando análisis de la carga de trabajo y proyecciones de crecimiento	2	4,3
No existe una forma fija para determinar las necesidades	4	8,7
Total	46	100,0

Figura 3 Determinación de necesidades de reclutamiento



Elaborado por: los autores

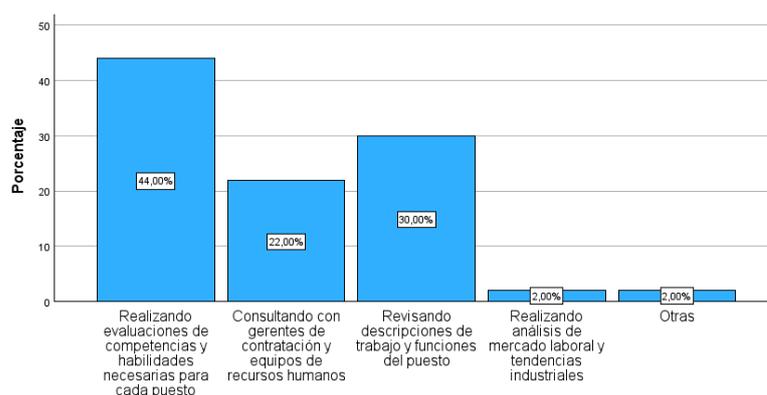
Análisis e Interpretación: La mayoría de empresas determinan sus necesidades de reclutamiento consultando con los gerentes de departamento y líderes de equipo para entender las necesidades específicas. Esto sugiere que se valora la opinión de quienes están directamente involucrados en el trabajo diario y entienden que estos líderes son clave para identificar las necesidades de personal. Otra forma de determinar estas necesidades es mediante la revisión de desempeño del personal e identificando brechas de habilidades. Estas empresas valoran el desarrollo interno y buscan llenar las brechas de habilidades mediante la contratación externa.

4. ¿Cómo determina su empresa los requisitos y habilidades necesarios para los puestos vacantes?

Tabla 4 Requisitos y habilidades para puestos vacantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Realizando evaluaciones de competencias y habilidades necesarias para cada puesto	22	44,0
	Consultando con gerentes de contratación y equipos de recursos humanos	11	22,0
	Revisando descripciones de trabajo y funciones del puesto	15	30,0
	Realizando análisis de mercado laboral y tendencias industriales	1	2,0
	Otras	1	2,0
	Total	50	100,0

Figura 4 Requisitos y habilidades para puestos vacantes



Elaborado por: los autores

Análisis e Interpretación:

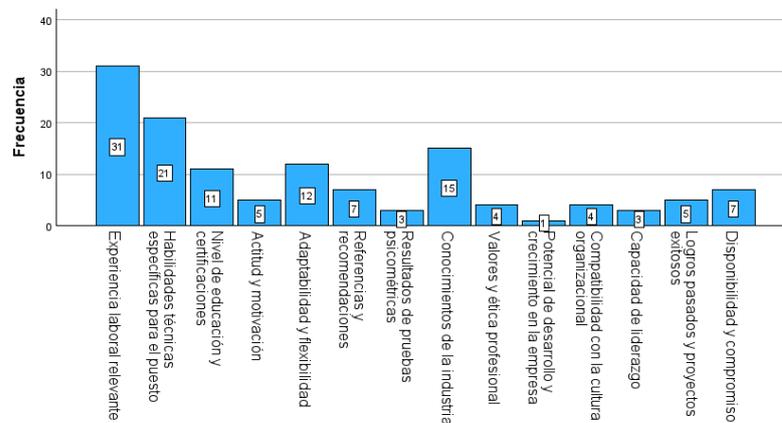
La mayoría de las empresas encuestadas confían en evaluaciones de competencias específicas para cada puesto, destacando la importancia que otorgan a la precisión en la identificación de habilidades requeridas. Además, un número considerable revisa descripciones de trabajo, confiando en su detalle para guiar las decisiones de contratación. Consultar con gerentes de contratación y equipos de recursos humanos también es común, indicando el valor que se da a su perspectiva. Es notable la ausencia de opciones como análisis de mercado laboral, sugiriendo que estas empresas no las consideran esenciales para determinar requisitos de contratación.

5. De acuerdo a las necesidades de la empresa ¿Cuáles considera los criterios más importantes al momento de seleccionar a un candidato?

Tabla 5 Criterios de selección de candidatos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Experiencia laboral relevante	31	24,0
	Habilidades técnicas específicas para el puesto	21	16,3
	Nivel de educación y certificaciones	11	8,5
	Actitud y motivación	5	3,9
	Adaptabilidad y flexibilidad	12	9,3
	Referencias y recomendaciones	7	5,4
	Resultados de pruebas psicométricas	3	2,3
	Conocimientos de la industria	15	11,6
	Valores y ética profesional	4	3,1
	Potencial de desarrollo y crecimiento en la empresa	1	,8
	Compatibilidad con la cultura organizacional	4	3,1
	Capacidad de liderazgo	3	2,3
	Logros pasados y proyectos exitosos	5	3,9
	Disponibilidad y compromiso	7	5,4
	Total	129	100,0

Figura 5 Criterios de selección de candidatos



Elaborado por: los autores

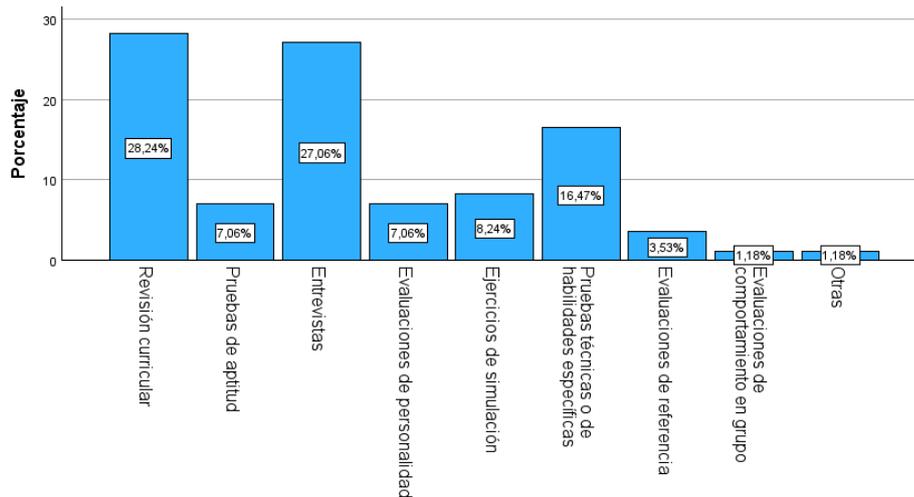
Análisis e Interpretación: Se valora la experiencia laboral como el criterio más importante en la selección de candidatos, destacando la importancia de la experiencia previa en un campo similar al puesto vacante. Además, las habilidades técnicas específicas para el puesto son altamente valoradas junto con el conocimiento de la industria, indicando que las empresas prefieren candidatos que comprendan los desafíos específicos de su industria. La adaptabilidad y flexibilidad también son importantes, demostrando la valoración de la capacidad de los candidatos para adaptarse al cambio.

6. ¿Qué tipo de pruebas o evaluaciones se utilizan durante el proceso de selección?

Tabla 6 Pruebas y evaluaciones en el proceso de selección

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Revisión curricular	24	28,2
	Pruebas de aptitud	6	7,1
	Entrevistas	23	27,1
	Evaluaciones de personalidad	6	7,1
	Ejercicios de simulación	7	8,2
	Pruebas técnicas o de habilidades específicas	14	16,5
	Evaluaciones de referencia	3	3,5
	Evaluaciones de comportamiento en grupo	1	1,2
	Otras	1	1,2
	Total	85	100,0

Figura 6 Pruebas y evaluaciones en el proceso de selección



Elaborado por: los autores

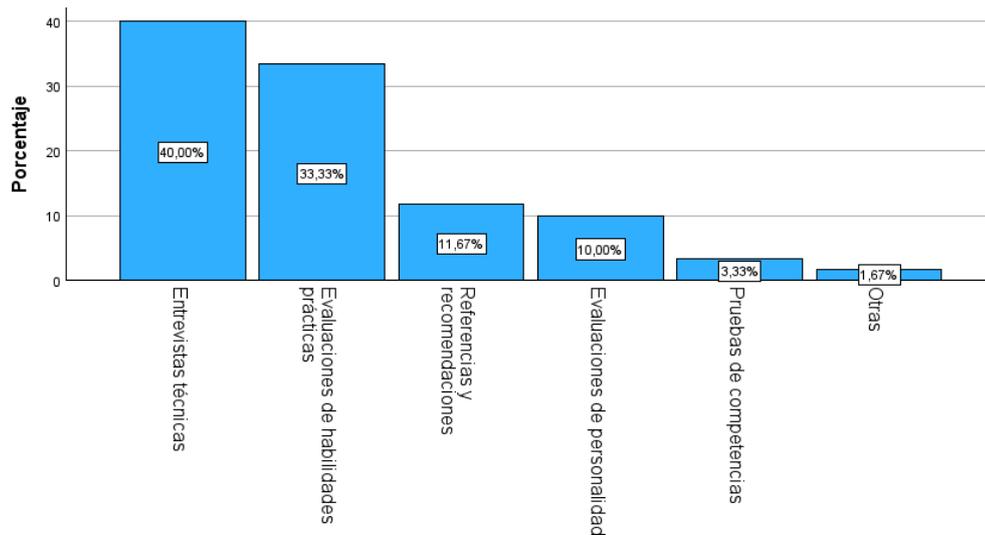
Análisis e Interpretación: Las empresas utilizan varias pruebas y evaluaciones durante el proceso de selección. La revisión curricular es la más común, seguida de cerca por las entrevistas, indicando que las empresas valoran revisar el historial de los candidatos y la interacción directa para evaluar su idoneidad. Las pruebas técnicas o de habilidades específicas son también importantes al igual que los ejercicios de simulación, las cuales buscan evaluar las habilidades en situaciones prácticas.

7. ¿Qué herramientas o métodos se utilizan para evaluar las habilidades técnicas y blandas de los candidatos?

Tabla 7 Evaluación de habilidades técnicas y blandas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Entrevistas técnicas	24	40,0
	Evaluaciones de habilidades prácticas	20	33,3
	Referencias y recomendaciones	7	11,7
	Evaluaciones de personalidad	6	10,0
	Pruebas de competencias	2	3,3
	Otras	1	1,7
	Total	60	100,0

Figura 7 Evaluación de habilidades técnicas y blandas



Elaborado por: los autores

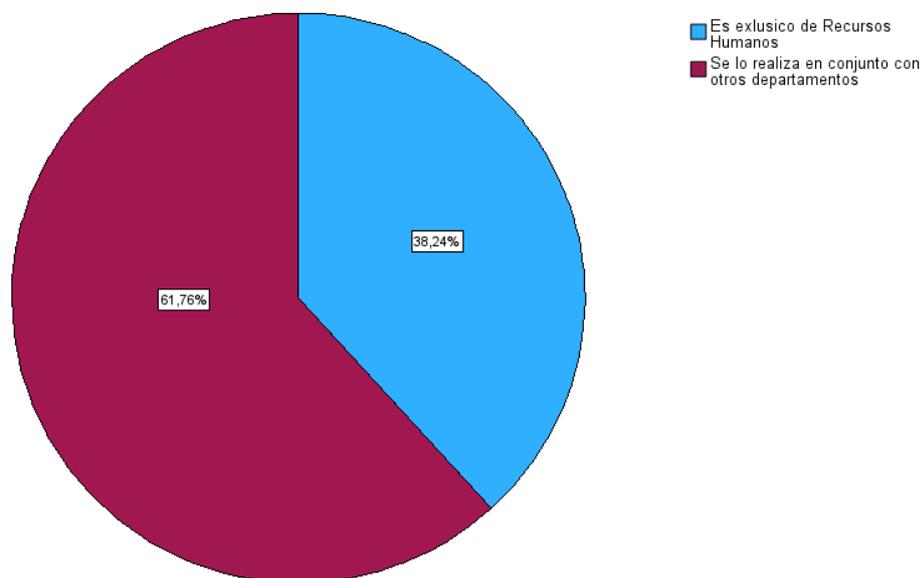
Análisis e Interpretación: Las entrevistas técnicas son la herramienta más comúnmente utilizada, esto sugiere que las empresas valoran la interacción directa con los candidatos para evaluar sus habilidades técnicas específicas para el puesto. Además, las evaluaciones de habilidades prácticas también son ampliamente utilizadas, por lo que las empresas consideran importante evaluar la capacidad de los candidatos para aplicar sus habilidades en situaciones prácticas.

8. ¿Los procesos de reclutamiento y selección son exclusivos del departamento de Recursos Humanos o se lo realiza en conjunto con otros departamentos?

Tabla 8 Participación de otros departamentos en reclutamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Es exclusivo de Recursos Humanos	13	38,2
	Se lo realiza en conjunto con otros departamentos	21	61,8
	Total	34	100,0

Figura 8 Participación de otros departamentos en reclutamiento



Elaborado por: los autores

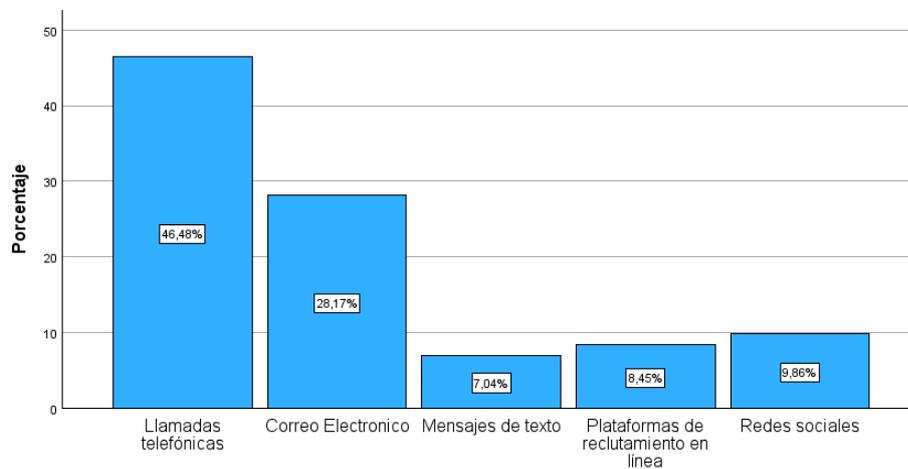
Análisis e Interpretación: El 61% de las empresas encuestadas realizan los procesos de reclutamiento y selección en conjunto con otros departamentos, en lugar de ser exclusivos del departamento de Recursos Humanos. Esto sugiere que valoran la colaboración interdepartamental para tener en cuenta las necesidades específicas de cada área en el proceso de selección. Por otro lado, el 38% restante indicaron que estos procesos son exclusivos del departamento de Recursos Humanos, posiblemente confiando en su experiencia y capacidad para llevarlos a cabo de manera efectiva.

9. ¿Cómo se comunica la empresa con los candidatos durante el proceso de reclutamiento y selección?

Tabla 9 Comunicación con candidatos durante reclutamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Llamadas telefónicas	33	46,5
	Correo Electronico	20	28,2
	Mensajes de texto	5	7,0
	Plataformas de reclutamiento en línea	6	8,5
	Redes sociales	7	9,9
	Total	71	100,0

Figura 9 Comunicación con candidatos durante reclutamiento



Elaborado por: los autores

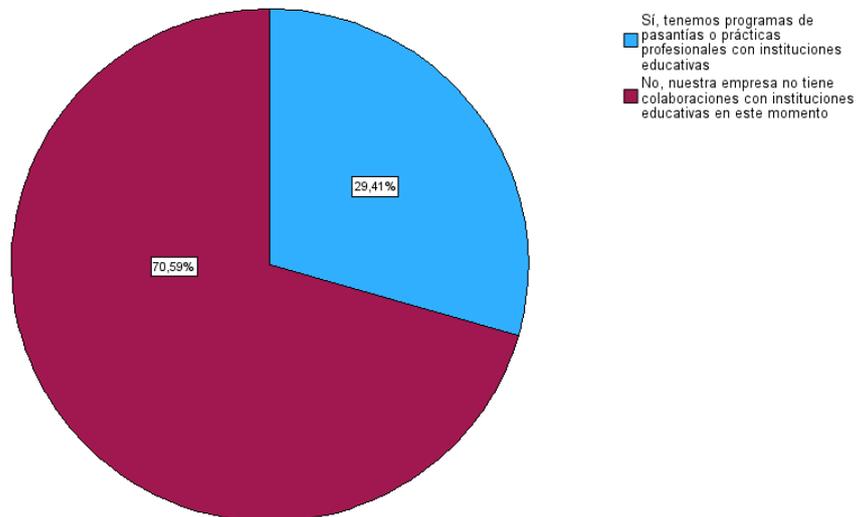
Análisis e Interpretación: Las empresas mayormente prefieren las llamadas telefónicas y el correo electrónico para comunicarse con los candidatos durante el proceso de reclutamiento y selección. Las llamadas telefónicas son la opción más popular, indicando una preferencia por la comunicación directa y personalizada. El correo electrónico también es ampliamente utilizado, demostrando su eficacia para proporcionar información detallada y mantener a los candidatos informados. En contraste, el uso de mensajes de texto, plataformas en línea de reclutamiento y redes sociales es menos frecuente, sugiriendo que, aunque algunas empresas pueden emplear estas formas de comunicación, no son tan prevalentes como las llamadas y los correos electrónicos.

10. ¿Su empresa tiene colaboraciones con instituciones educativas para reclutar talento?

Tabla 10 Colaboraciones con instituciones educativas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Sí, tenemos programas de pasantías o prácticas profesionales con instituciones educativas	10	29,4
	No, nuestra empresa no tiene colaboraciones con instituciones educativas en este momento	24	70,6
	Total	34	100,0

Figura 10 Colaboraciones con instituciones educativas



Elaborado por: los autores

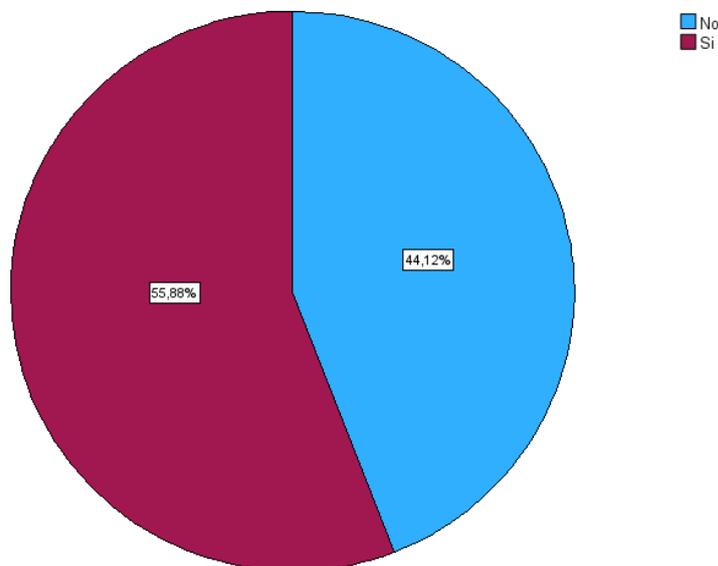
Análisis e Interpretación: La encuesta revela que aproximadamente el 71% de las empresas encuestadas no tienen colaboraciones con instituciones educativas en este momento para reclutar talento. Esto sugiere que la mayoría de las empresas no están actualmente involucradas en programas de pasantías o prácticas profesionales con instituciones educativas. Por otro lado, alrededor del 29% de las empresas indicaron que tienen programas de pasantías o prácticas profesionales con instituciones educativas. Esto sugiere que algunas empresas valoran la colaboración con instituciones educativas como una forma de reclutar talento joven y desarrollar futuros profesionales.

11. ¿La empresa evalúa la efectividad de los procesos de reclutamiento y selección de personal?

Tabla 11 Evaluación de efectividad de procesos de reclutamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	No	15	44,1
	Si	19	55,9
	Total	34	100,0

Figura 11 Evaluación de efectividad de procesos de reclutamiento



Elaborado por: los autores

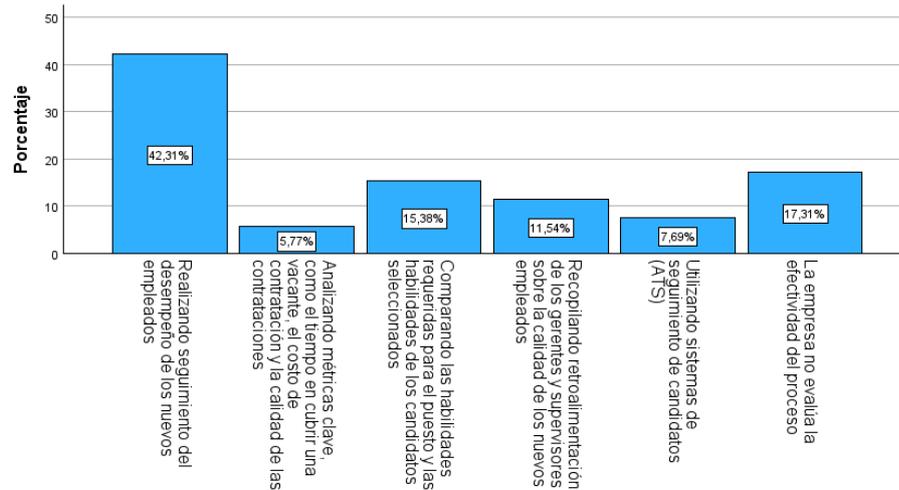
Análisis e Interpretación: El 56% evalúan la efectividad de sus procesos de reclutamiento y selección de personal. Esto sugiere que estas empresas reconocen la importancia de medir y mejorar continuamente sus procesos de contratación para asegurar que sean efectivos y eficientes. Por otro lado, el 44% indicaron que no evalúan la efectividad de sus procesos de reclutamiento y selección de personal. Esto sugiere que algunas empresas pueden no tener en cuenta la importancia de evaluar sus procesos de contratación o pueden carecer de los recursos necesarios para llevar a cabo estas evaluaciones.

12. ¿Cómo se evalúa la efectividad de su proceso de reclutamiento y selección?

Tabla 12 Formas de evaluación de efectividad del proceso de reclutamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Realizando seguimiento del desempeño de los nuevos empleados	22	42,3
	Analizando métricas clave, como el tiempo en cubrir una vacante, el costo de contratación y la calidad de las contrataciones	3	5,8
	Recopilando retroalimentación de los gerentes y supervisores sobre la calidad de los nuevos empleados	6	11,5
	Comparando las habilidades requeridas para el puesto y las habilidades de los candidatos seleccionados	8	15,4
	Utilizando sistemas de seguimiento de candidatos (ATS)	4	7,7
	La empresa no evalúa la efectividad del proceso	9	17,3
	Total	52	100,0

Figura 12 Formas de evaluación de efectividad del proceso de reclutamiento



Elaborado por: los autores

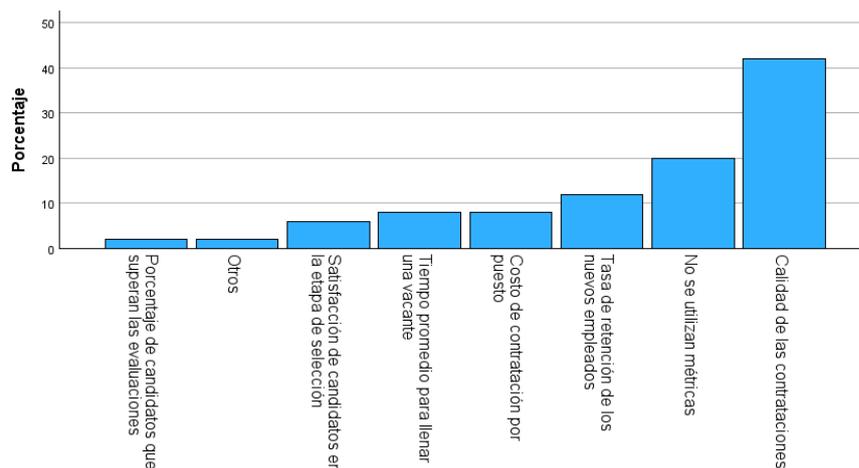
Análisis e Interpretación: Las empresas utilizan varios métodos para evaluar la efectividad de su proceso de reclutamiento y selección. El más común es el seguimiento del desempeño de los nuevos empleados, lo que indica valoración de la retroalimentación sobre el desempeño. Comparar las habilidades requeridas y las de los candidatos seleccionados también es común, indicando valoración de la alineación de habilidades. Recopilar retroalimentación de gerentes y supervisores sobre la calidad de los nuevos empleados también es común, valorando la opinión de quienes supervisan directamente.

¿Cuáles son las métricas clave que utiliza para medir el éxito de sus procesos de selección?

Tabla 13 Métricas clave en procesos de selección

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Porcentaje de candidatos que superan las evaluaciones	1	2,0
	Otros	1	2,0
	Satisfacción de candidatos en la etapa de selección	3	6,0
	Tiempo promedio para llenar una vacante	4	8,0
	Costo de contratación por puesto	4	8,0
	Tasa de retención de los nuevos empleados	6	12,0
	No se utilizan métricas	10	20,0
	Calidad de las contrataciones	21	42,0
	Total	50	100,0

Figura 13 Métricas clave en procesos de selección



Elaborado por: los autores

Análisis e Interpretación:

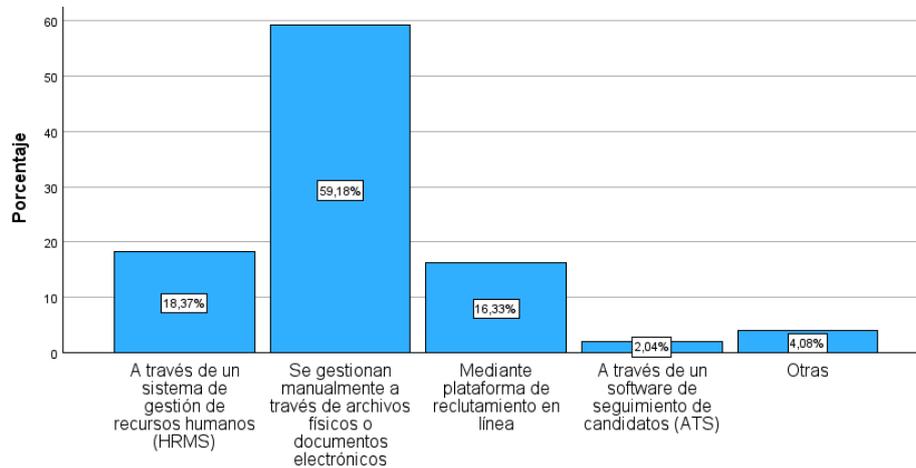
Se utilizan diversas métricas para medir el éxito de sus procesos de selección. La métrica más común es la calidad de las contrataciones, medida por el desempeño, lo que sugiere que valoran la calidad de los nuevos empleados como indicador clave de éxito. Otras métricas incluyen la tasa de retención de nuevos empleados, y el tiempo y costo de contratación por puesto, indicando valoración de la retención, la eficiencia y el costo efectivo del proceso de selección. Por otro lado, aproximadamente el 29% de las empresas indicaron no utilizar métricas para medir el éxito de sus procesos de selección, lo que podría señalar una falta de enfoque en la medición y mejora continua en estas empresas.

13. ¿Cómo se gestionan los currículos y la información de los candidatos?

Tabla 14 Gestión de currículos y candidatos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A través de un sistema de gestión de recursos humanos (HRMS)	9	18,4
	Se gestionan manualmente a través de archivos físicos o documentos electrónicos	29	59,2
	Mediante plataforma de reclutamiento en línea	8	16,3
	A través de un software de seguimiento de candidatos (ATS)	1	2,0
	Otras	2	4,1
	Total	49	100,0

Figura 14 Gestión de currículos y candidatos



Elaborado por: los autores

Análisis e Interpretación:

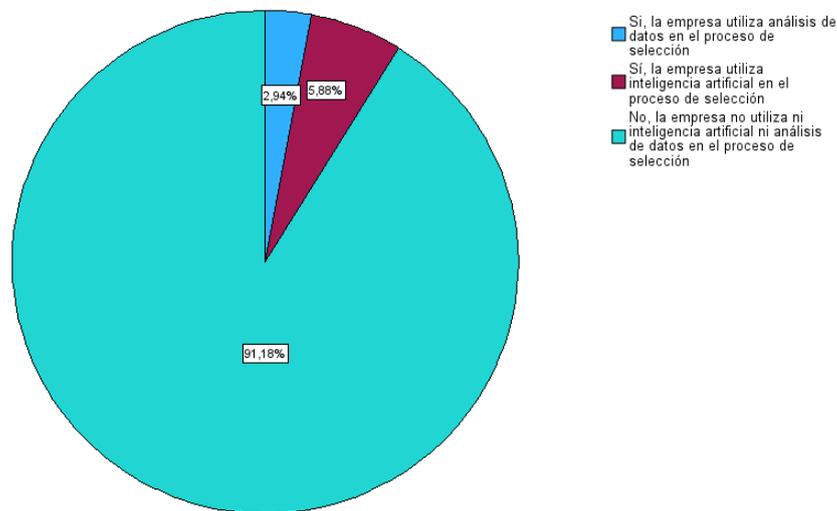
La mayoría de las empresas encuestadas gestionan los currículos y la información de los candidatos de manera manual, a través de archivos físicos o documentos electrónicos. Esto sugiere que estas empresas pueden no utilizar sistemas especializados para gestionar esta información, lo que podría implicar un proceso más laborioso y menos eficiente en comparación con el uso de sistemas automatizados. Por otro lado, un número significativo de empresas (aproximadamente el 26%) utilizan un sistema de gestión de recursos humanos (HRMS) para gestionar los currículos y la información de los candidatos. Esto sugiere que estas empresas valoran la automatización y la centralización de la información de los candidatos a través de un sistema integrado.

14. ¿Se utiliza inteligencia artificial o análisis de datos en el proceso de selección?

Tabla 15 Uso de Inteligencia Artificial en selección de personal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si, la empresa utiliza análisis de datos en el proceso de selección	1	2,9
	Si, la empresa utiliza inteligencia artificial en el proceso de selección	2	5,9
	No, la empresa no utiliza ni inteligencia artificial ni análisis de datos en el proceso de selección	31	91,2
	Total	34	100,0

Figura 15 Uso de Inteligencia Artificial en selección de personal



Elaborado por: los autores

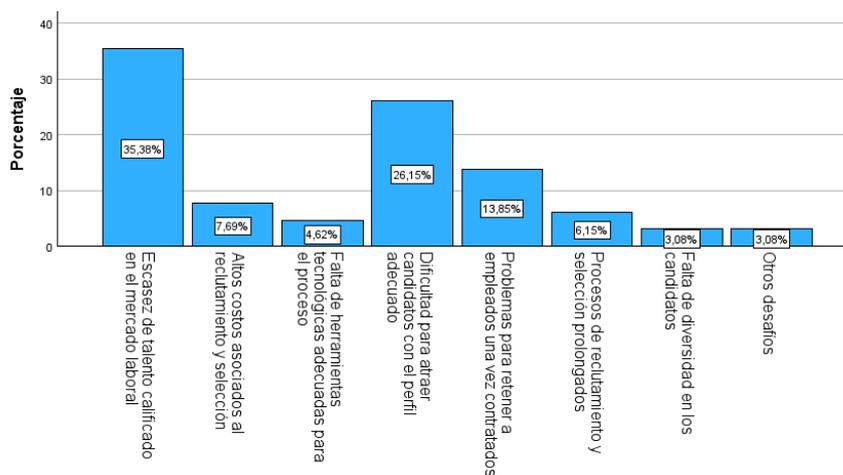
Análisis e Interpretación: El 91% no utilizan ni inteligencia artificial ni análisis de datos en el proceso de selección. Esto sugiere que la mayoría de las empresas aún no han adoptado estas tecnologías en sus procesos de contratación. Por otro lado, el 6% de empresas indicaron que utilizan inteligencia artificial y el 3% análisis de datos en el proceso de selección. Esto sugiere que algunas empresas están empezando a adoptar estas tecnologías para mejorar la eficiencia y la efectividad de sus procesos de contratación.

15. ¿Cuáles son los desafíos que enfrenta la empresa en su proceso de reclutamiento y selección?

Tabla 16 Desafíos en reclutamiento y selección

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Escasez de talento calificado en el mercado laboral	23	35,4
	Altos costos asociados al reclutamiento y selección	5	7,7
	Falta de herramientas tecnológicas adecuadas para el proceso	3	4,6
	Dificultad para atraer candidatos con el perfil adecuado	17	26,2
	Problemas para retener a empleados una vez contratados	9	13,8
	Procesos de reclutamiento y selección prolongados	4	6,2
	Falta de diversidad en los candidatos	2	3,1
	Otros desafíos	2	3,1
	Total	65	100,0

Figura 16 Desafíos en reclutamiento y selección



Elaborado por: los autores

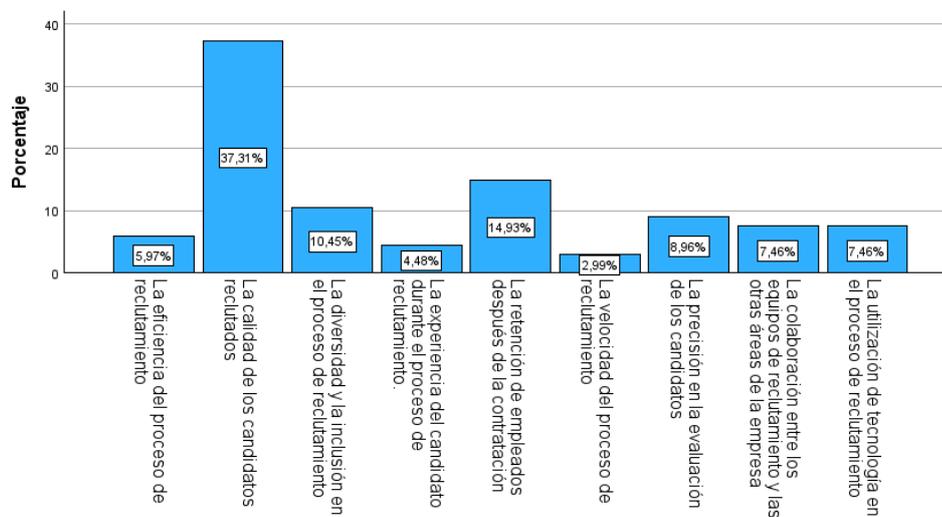
Análisis e Interpretación: Sintetiza lo siguiente: El desafío más común es la escasez de talento calificado en el mercado laboral, lo que sugiere dificultades para encontrar candidatos con las habilidades adecuadas. La dificultad para atraer candidatos con el perfil adecuado es otro desafío importante, mostrando la existencia de problemas para atraer candidatos con habilidades específicas. La retención de empleados una vez contratados también es un desafío significativo, por lo que están presente dificultades para mantener a los empleados una vez contratados, afectando la estabilidad de los equipos.

16. ¿Hay áreas específicas en las que la empresa está interesada en mejorar dentro del proceso?

Tabla 17 Áreas de mejora en el proceso

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	La eficiencia del proceso de reclutamiento	4	6,0
	La calidad de los candidatos reclutados	25	37,3
	La diversidad y la inclusión en el proceso de reclutamiento	7	10,4
	La experiencia del candidato durante el proceso de reclutamiento.	3	4,5
	La retención de empleados después de la contratación	10	14,9
	La velocidad del proceso de reclutamiento	2	3,0
	La precisión en la evaluación de los candidatos	6	9,0
	La colaboración entre los equipos de reclutamiento y las otras áreas de la empresa	5	7,5
	La utilización de tecnología en el proceso de reclutamiento	5	7,5
	Total	67	100,0

Figura 17 Áreas de mejora en el proceso



Elaborado por: los autores

Análisis e Interpretación: Las empresas encuestadas muestran interés en mejorar áreas específicas de su proceso de reclutamiento. La calidad de los candidatos reclutados destaca como la principal área de enfoque, sugiriendo un esfuerzo por contratar personas con habilidades adecuadas. La retención de empleados después de la contratación también es importante, indicando un deseo de reducir la rotación y mantener la continuidad en los equipos.

4.2 Contratación Teórica de Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos, en El Oro, la mayoría de empresas (79%) ofrecen promociones solo ocasionalmente o no promocionan oportunidades laborales internamente, lo que sugiere limitadas oportunidades de crecimiento y puede afectar la retención y motivación de empleados. De manera similar, en la investigación realizada por Guerrero et al., (2020) se menciona que, en las empresas manufactureras de Cuenca, los planes de carrera son poco comunes, con porcentajes muy bajos en tres subsectores analizados. En ambos contextos, las empresas manufactureras enfrentan desafíos en la promoción de oportunidades laborales internamente y la creación de planes de carrera, lo que puede impactar negativamente su capacidad para atraer y retener talento, y, por ende, su capacidad para generar mayor valor económico.

En las empresas manufactureras de El Oro, las referencias de empleados actuales son la principal fuente de reclutamiento, según la encuesta realizada. Asimismo, en un estudio específico sobre el reclutamiento y selección de personal en una bananera de Pasaje, Chuchuca et al., (2021) descubrieron que el 100% del personal se enteró de la oferta laboral por medio de una persona conocida o referida. Ambos resultados coinciden en la importancia de las referencias de empleados actuales como fuente de reclutamiento en El Oro.

En las empresas manufactureras estudiadas uno de los criterios menos utilizados al momento de seleccionar candidatos es el resultado de las pruebas psicométricas. Esto sugiere que la mayoría de las empresas no dan un peso significativo a este tipo de pruebas en su proceso de selección. Por otro lado, Khan & Kumar (2023) señalan que en el campo técnico de la industria manufacturera se deben realizar pruebas psicométricas como parte del proceso de reclutamiento para evaluar la aptitud e inteligencia técnica de los candidatos. Esto sugiere que, al menos en este contexto específico, las pruebas psicométricas son consideradas como una herramienta importante para evaluar las habilidades necesarias para los puestos de trabajo en este sector.

En lo que respecta al uso de la inteligencia artificial en la selección de personal, en empresas manufactureras de El Oro, el 91% no utilizan inteligencia artificial ni análisis de datos en el proceso de selección, mientras que solo el 6% indicó que sí utilizan inteligencia artificial. Por otro lado, en el estudio realizado por García (2023) a empresas de servicios en Guayaquil, el 83.2% de encuestados utilizan inteligencia artificial en sus

procesos de selección, y un 16.8% indicaron que no la utilizan. Esto sugiere diferencias significativas en la adopción de tecnologías en el proceso de selección entre los dos sectores y áreas geográficas.

En un estudio a una organización del sector manufacturero en Medellín, Taborda et al., (2023) detectaron que uno de los principales retos es el tiempo necesario para encontrar perfiles adecuados, lo que sugiere dificultades en la búsqueda y selección de talento; otro desafío importante es la retención del talento humano, lo que indica problemas en la retención de empleados una vez contratados. De igual manera, en las empresas manufactureras de El Oro el desafío más común es la escasez de talento calificado, lo que sugiere dificultades para encontrar candidatos con las habilidades necesarias, y también la retención de empleados una vez contratados es un desafío significativo. Ambos resultados resaltan la dificultad en encontrar y retener talento en el sector manufacturero de distintos puntos geográficos.

4.3 Propuesta integradora

La propuesta integradora busca mejorar los procesos de reclutamiento y selección en el sector manufacturero de El Oro. Se proponen estrategias para promover activamente oportunidades laborales, reducir la dependencia de referencias de empleados actuales, utilizar tecnologías y análisis de datos, colaborar con instituciones educativas, e implementar mecanismos de evaluación efectivos. Estas estrategias buscan mejorar la calidad de las contrataciones y optimizar recursos.

Tabla 18 Estrategias propuestas

Estrategia	Descripción
Mejora de la promoción de oportunidades laborales internas:	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de programas de desarrollo de carrera y crecimiento profesional que incluyan capacitaciones, mentorías y planes de desarrollo individualizados. • Establecer políticas claras y transparentes de promoción interna, con criterios

	<p>objetivos y procesos equitativos para todos los empleados.</p>
<p>Diversificación de Fuentes de Reclutamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas estratégicas con agencias de reclutamiento y headhunters para acceder a un grupo más amplio de candidatos y diversificar las fuentes de reclutamiento. • Participar activamente en ferias de empleo y eventos de reclutamiento para interactuar directamente con candidatos potenciales y promover las oportunidades laborales de la empresa.
<p>Capacitar a encargados de reclutamiento y selección en el uso de inteligencia artificial para la selección de candidatos:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las necesidades de capacitación de los encargados de reclutamiento y selección en el uso de tecnologías emergentes. • Diseñar e implementar programas de capacitación que incluyan talleres prácticos y material didáctico sobre el uso de inteligencia artificial en la selección de candidatos.
<p>Optimización del uso de tecnología en el proceso de selección</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) para gestionar y evaluar de manera eficiente los perfiles de los candidatos. • Utilización de inteligencia artificial y análisis de datos para identificar patrones en los perfiles de los candidatos y mejorar la toma de decisiones en la selección.

<p>Establecimiento de Programas de Pasantías y Prácticas Profesionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas estructurados de pasantías y prácticas profesionales en colaboración con instituciones educativas locales, ofreciendo oportunidades de aprendizaje y desarrollo a estudiantes y recién graduados. • Promover activamente los programas de pasantías y prácticas profesionales a través de canales de comunicación internos y externos, para atraer a candidatos jóvenes y talentos interesados en la industria manufacturera.
<p>Evaluación de la efectividad de los procesos de reclutamiento y selección</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir la calidad de las contrataciones, la tasa de retención de empleados y la satisfacción de los candidatos. • Realización de encuestas periódicas a empleados y candidatos para obtener retroalimentación sobre los procesos de reclutamiento y selección y detectar áreas de mejora.
<p>Implementación de Sistemas de Seguimiento y Evaluación de Candidatos Contratados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un sistema de seguimiento para monitorear el desempeño y la satisfacción laboral de los candidatos contratados, recopilando datos sobre su rendimiento y adaptación a la empresa. • Realizar encuestas de salida y entrevistas de seguimiento con candidatos contratados para obtener retroalimentación sobre su experiencia en

	<p>el proceso de reclutamiento y selección, identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas si es necesario.</p>
--	--

4.4 Valoración de la Factibilidad

4.4.1 Dimensión Técnica

De acuerdo a Burdiles et al., (2019) nos dicen que determinar y especificar todos los elementos tecnológicos necesarios para llevar a cabo el proyecto, tales como herramientas, dispositivos e insumos, los cuales son fundamentales para cada etapa de su ejecución. Es esencial garantizar que el equipo o los recursos tecnológicos seleccionados sean los más adecuados disponibles, capaces de medir con precisión lo necesario y de reproducir los resultados de manera consistente a lo largo del proyecto. Considerando las necesidades particulares de las empresas manufactureras locales, se debe analizar cuidadosamente cómo estas herramientas y equipos pueden adaptarse a los procesos de producción existentes y contribuir a la mejora continua en un entorno altamente competitivo. Esta evaluación no solo garantiza la optimización de los recursos disponibles, sino que también ofrece una visión estratégica para la implementación efectiva de tecnologías que impulsen el desarrollo sostenible y la competitividad de las empresas en la región.

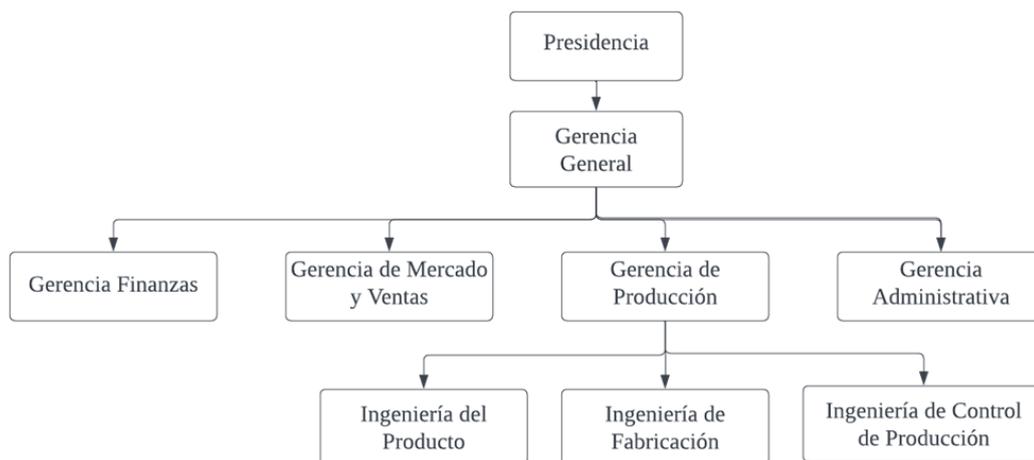
La investigación se centra en el sector manufacturero de la provincia de El Oro debido a su importancia económica, contribución significativa a la creación de empleo y evolución tecnológica. Este sector impulsa el crecimiento económico, la innovación, la globalización y el desarrollo sostenible. Al estudiar El Oro, se pueden analizar las diversas realidades de la industria manufacturera, considerando el tamaño de la empresa, los productos fabricados y las características socioeconómicas locales. Este enfoque geográfico proporciona una base sólida para comprender las complejidades del reclutamiento y la selección en el sector, con el objetivo de informar sobre políticas y prácticas de recursos humanos a nivel local y nacional.

Figura 18 Provincia de El Oro



Fuente: Google Maps (2023)

Estructura Organizacional



Áreas Funcionales

1. Presidencia:

- Funciones: Proporcionar liderazgo estratégico y dirección a la empresa, representar a la organización ante accionistas, autoridades y otras partes interesadas.
- Responsabilidades: Establecer objetivos y metas generales, supervisar el desempeño de los diferentes departamentos, tomar decisiones importantes relacionadas con la estrategia empresarial, la expansión y la gestión de riesgos.

Además, se encarga de comunicar la visión y los valores de la empresa tanto interna como externamente.

2. Gerencia General:

- Funciones: Supervisar todas las operaciones de la empresa y coordinar el trabajo de los diferentes departamentos para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Responsabilidades: Establecer políticas y procedimientos, tomar decisiones estratégicas, evaluar el desempeño de la empresa y sus empleados, y representar a la organización en diferentes eventos y reuniones.

3. Gerencia Finanzas:

- Funciones: Supervisar y dirigir todas las actividades financieras de la empresa, incluyendo la contabilidad, la planificación financiera, la gestión de riesgos y la obtención de fondos.
- Responsabilidades: Elaborar presupuestos, realizar análisis financieros, gestionar la liquidez y asegurar el cumplimiento de las obligaciones financieras de la empresa. Además, se encarga de la evaluación y gestión de inversiones y de proporcionar información financiera oportuna y precisa a la alta dirección para la toma de decisiones estratégicas.

4. Gerencia de Mercado y Ventas:

- Funciones: Desarrollar estrategias de marketing y ventas para promover los productos o servicios de la empresa, identificar oportunidades de mercado y establecer relaciones con clientes potenciales.
- Responsabilidades: Definir objetivos de ventas, diseñar campañas publicitarias, supervisar el equipo de ventas, analizar el comportamiento del mercado y coordinar la distribución de productos o servicios. Además, se encarga de gestionar el servicio al cliente y de mantener relaciones comerciales sólidas con los clientes existentes.

5. Gerencia de Producción:

- Funciones: Supervisar y coordinar las actividades de producción para garantizar la eficiencia y la calidad en la fabricación de productos.
- Responsabilidades: Planificar y programar la producción, gestionar los recursos humanos y materiales, asegurar el cumplimiento de los estándares de seguridad y calidad, y mejorar continuamente los procesos de producción para aumentar la productividad y reducir costos.

6. Ingeniería del Producto:

- Funciones: Diseñar y desarrollar productos o servicios nuevos o mejorados, garantizando su viabilidad técnica y su cumplimiento con las necesidades y expectativas del mercado.
- Responsabilidades: Realizar investigaciones de mercado, analizar las tendencias de la industria, diseñar prototipos, realizar pruebas y evaluar la calidad y el rendimiento de los productos. Además, colabora estrechamente con otras áreas, como producción y marketing, para garantizar el éxito del producto en el mercado.

7. Ingeniería de Fabricación:

- Funciones: Planificar y optimizar los procesos de fabricación para garantizar la eficiencia y la calidad en la producción de bienes.
- Responsabilidades: Diseñar y mejorar los procesos de fabricación, seleccionar equipos y herramientas adecuados, garantizar el cumplimiento de las normativas de seguridad y medio ambiente, y colaborar con otras áreas para la implementación de mejoras continuas en la planta de producción.

8. Ingeniería de Control de Producción:

- Funciones: Supervisar y controlar los procesos de producción para garantizar su eficiencia y cumplimiento con los estándares de calidad.
- Responsabilidades: Implementar sistemas de control y monitoreo de la producción, analizar datos y métricas de rendimiento, identificar y resolver problemas en la línea de producción, y colaborar con otras áreas para optimizar los procesos y mejorar la productividad.

9. Gerencia Administrativa:

- Funciones: Gestionar las actividades administrativas y operativas de la empresa, incluyendo recursos humanos, compras, logística y administración de la información.
- Responsabilidades: Supervisar el personal administrativo, gestionar el flujo de información y documentación, coordinar la logística de la empresa, y asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos. Además, se encarga de administrar los recursos financieros y materiales de la empresa de manera eficiente y efectiva.

4.4.2 Dimensiones Económica

Asimismo, Burdiles et al., nos dicen que la dimensión económica hace referencia a la disponibilidad de los recursos financieros requeridos para lograr plenamente los objetivos establecidos. En la dimensión económica del proyecto, se aborda el análisis de los recursos financieros necesarios para la implementación del proceso de reclutamiento y selección de personal en las empresas manufactureras de la provincia de El Oro, se realizan estimaciones detalladas de los costos asociados con la adquisición de tecnología, la capacitación del personal y la ejecución de las diferentes etapas del proceso.

Además, se evalúan los posibles retornos de inversión derivados de la mejora en la eficiencia del reclutamiento y la selección, como la reducción de los tiempos de contratación y la disminución de los costos de rotación de personal considerando también los beneficios económicos indirectos, como el impacto positivo en la productividad y la competitividad de las empresas manufactureras de la región, se realizan análisis de viabilidad financiera para asegurar que el proyecto sea rentable a largo plazo y que genere un retorno positivo para las empresas participantes. Asimismo, se exploran posibles fuentes de financiamiento y se elaboran estrategias para optimizar el uso de los recursos disponibles, maximizando así el valor económico generado por el proceso de reclutamiento y selección en la provincia de El Oro.

4.4.3 Dimensiones Social

En el análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal en las empresas manufactureras de El Oro, se enfoca en garantizar la equidad y la transparencia en la contratación de empleados. Se asegura que el proceso de reclutamiento sea inclusivo, brindando igualdad de oportunidades a todos los candidatos, independientemente de su origen étnico, género, edad o cualquier otra característica protegida. Además, se promueve la creación de empleo local y el desarrollo de talento dentro de la comunidad, contribuyendo así al fortalecimiento del tejido social y al bienestar económico de la provincia. Se buscan prácticas de reclutamiento y selección que valoren la diversidad y promuevan la integración de diferentes perfiles profesionales en el sector manufacturero, generando equipos de trabajo diversos y multidisciplinarios.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se identificaron varios aspectos importantes en los procesos de reclutamiento y selección de personal en las empresas manufactureras de El Oro. Las empresas emplean diversas fuentes de reclutamiento, con énfasis en las referencias de empleados actuales. Además, la determinación de las necesidades de reclutamiento se basa en consulta con gerentes de departamento y revisión del desempeño del personal existente. En cuanto a los requisitos y habilidades necesarios para los puestos vacantes, las empresas confían en evaluaciones de competencias específicas y revisan detalladamente las descripciones de trabajo. La experiencia laboral y las habilidades técnicas son criterios importantes en la selección de candidatos.
- Se identificaron varias deficiencias comunes en los procesos de reclutamiento y selección de personal. Se observó que una minoría de empresas promocionan oportunidades laborales internas de manera constante, lo que sugiere una falta de desarrollo de carrera estructurado. Se evidenció la dependencia excesiva de referencias de empleados, existiendo el riesgo de sesgo en las recomendaciones y la posibilidad de perder talento calificado que no esté conectado con los empleados actuales. Además, se destacó la escasez de talento calificado en el mercado laboral como uno de los principales desafíos, lo que afecta la calidad de las contrataciones realizadas. Otro aspecto identificado fue la falta de uso de tecnologías como inteligencia artificial en el proceso de selección, lo que podría estar limitando la eficiencia y precisión en la evaluación de candidatos.
- Entre los puntos fuertes identificados se encuentra el valor dado a las referencias de empleados actuales como fuente de reclutamiento, lo que sugiere una confianza en las recomendaciones internas. Asimismo, se observó que la consulta con gerentes de departamento y líderes de equipo es una práctica común para determinar las necesidades de reclutamiento, lo que indica un enfoque en las necesidades específicas de cada área. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora importantes, como la falta de promoción de oportunidades laborales internas de manera constante y la escasa utilización de tecnologías como

inteligencia artificial en el proceso de selección.

- El análisis de los criterios y técnicas utilizados en las empresas manufactureras de la provincia de El Oro reveló que la experiencia laboral relevante y las habilidades técnicas específicas son criterios comunes y altamente valorados en la selección de candidatos. Asimismo, se observó que las evaluaciones de competencias específicas y la revisión detallada de las descripciones de trabajo son prácticas habituales para determinar los requisitos y habilidades necesarios para los puestos vacantes. Sin embargo, se identificaron diferencias en la utilización de tecnologías y herramientas de selección, con un número limitado de empresas que utilizan inteligencia artificial u otros métodos avanzados. Estas diferencias destacan áreas donde algunas empresas podrían mejorar sus procesos de selección para alinearlos con las mejores prácticas del sector y mejorar la calidad de sus contrataciones.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda desarrollar un plan integral de mejora para los procesos de reclutamiento y selección en las empresas del sector manufacturero de la provincia de El Oro. Este plan debe incluir la implementación de las estrategias identificadas, la capacitación del personal involucrado en el reclutamiento y selección, la revisión y actualización periódica de los criterios de selección, y la evaluación continua de la efectividad de los procesos. Además, se sugiere establecer indicadores clave de desempeño para medir el éxito de las mejoras implementadas y garantizar que los procesos de contratación sean efectivos y eficientes.
- Se recomienda realizar estudios similares en otros sectores de la provincia de El Oro permitirá obtener una perspectiva más amplia y completa de los procesos de reclutamiento y selección de personal en la región. Esto identificará patrones comunes, diferencias significativas y mejores prácticas en diferentes sectores, lo que contribuirá a una comprensión más profunda de las dinámicas laborales locales.

5.3 BIBLIOGRAFÍA

- Adiyia, M., & Ashton, W. (2017). Comparative Research. *Brandon University*.
<https://www.brandonu.ca/rdi/publication/comparative-research/>
- Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguin, J. J., & Badillo Morales, O. D. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y negocios*, 40, 63–84.
<https://doi.org/10.32870/myn.v0i40.7393>
- Andrade, A. M., A. Del Río, C., & Alvear, D. L. (2019). Estudio de Tiempos y Movimientos para Incrementar la Eficiencia en una Empresa de Producción de Calzado. *CIT Informacion Tecnologica*, 30(3), 83–94.
<https://doi.org/10.4067/s0718-07642019000300083>
- Arias Gonzales, J. L. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Bermeo, C., & Patricio, M. (2018). Selección de personal en tiempo de crisis. *Ciencia Digital*, 2(4), 250–265. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i4.225>
- Bolaños-Cerón, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista BIUMAR*, 4(1), 134–146.
<https://doi.org/10.31948/biumar4-1-art11>
- Burdiles, P., Castro, M., & Simian, D. (2019). Planificación y factibilidad de un proyecto de investigación clínica. *Revista médica Clínica Las Condes*, 30(1), 8–18.
<https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.12.004>
- Cabezas, E. D., Naranjo, D. A., & Santamaría, J. T. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Camacaro P., M. (2017). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela.

Actualidad Contable Faces, 20(34), 5–26.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25749951003>

Castillo Bustos, M. R., & Universidad Central del Ecuador. (2021). Técnicas e instrumentos para recoger datos del hecho social educativo. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 5(10), 50–61. <https://doi.org/10.53877/rc.5.10.20210101.05>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (novena ed.). McGraw-Hill.

Chipana-Castillo, C., Miranda-Roca, G.-J., & Vicente-Ramos, W. (2021). Effectiveness of psychometric tests for the selection of personnel in jobs in the retail sector. *Management science letters*, 1583–1590.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.12.014>

Chucuca-Tocto, M., Risco-Ramírez, E., & Jaya-Pineda, I. (2021). Diagnóstico del reclutamiento y selección del personal de la bananera San Francisco del Cantón Pasaje. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(5), 226–240.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.5.688>

Cruz Castro, K. D. (2017). *Manual de funciones, valuación de puestos por puntos y reglamento de admisión y empleo para los trabajadores de la empresa Agrícolas Unidas del Sur s.a. “Ausursa” de la ciudad de Machala, provincia de el Oro*. Universidad Nacional de Loja.

Domingo Peña, J., Segura Casanovas, J., & Grau Saldes, A. (2018). La evaluación continuada: una aportación a como corregir algunos efectos negativos. *Revista d’Innovació Docent Universitària*, 44–58. <https://doi.org/10.1344/ridu2018.10.5>

Dukić Mijatović, M., Uzelac, O., & Stoiljković, A. (2020). Effects of human resources management on the manufacturing firm performance: Sustainable development approach. *International journal of industrial engineering and management*, 11(3), 205–212. <https://doi.org/10.24867/ijiem-2020-3-265>

- Emery, M., & Mangold, U. (2015). Feria de empleo en organismos internacionales. *i-3, La revista de la UC3M*, 59, 2–6. <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/22276>
- Feng, Y., Duives, D., Daamen, W., & Hoogendoorn, S. (2021). Data collection methods for studying pedestrian behaviour: A systematic review. *Building and Environment*, 187(107329), 107329. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2020.107329>
- Frączek, A. (2021). Social Media in the Employee Recruitment Process. *Studia Gdańskie. Wizje i rzeczywistość*, XVII, 61–71. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0014.9091>
- Galván Astudillo, J. F. (2021). *Auditoría de gestión al área de recursos humanos de la compañía Asopromin S.A., del cantón Zaruma, provincia de El Oro, periodo 2019*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- García Chuqui, L. V. (2023). *La inteligencia artificial aplicada a los procesos de reclutamiento de personal de las empresas de servicios de Guayaquil*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Gómez Chipana, E. (2020). Análisis correlacional de la formación académico-profesional y cultura tributaria de los estudiantes de Marketing y Dirección de Empresas. *Universidad y Sociedad*, 12(6), 478–483. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1884>
- González Rodríguez, A. (2019). Las pruebas psicométricas en la contratación de personal. *Tepexi boletín científico de la escuela superior tepeji del río*, 6(12), 77–82. <https://doi.org/10.29057/estr.v6i12.4419>
- González-Hernández, I. J., & Granillo-Macías, R. (2020). Competencias del ingeniero industrial en la Industria 4.0. *Revista electrónica de investigación educativa*, 22, 1–14. <https://doi.org/10.24320/redie.2020.22.e30.2750>
- Guerrero-Maxi, P., González-Calle, M. J., & Maldonado-Matute, J. (2020). Gestión del talento humano en industrias manufactureras de Cuenca-Ecuador. *Bolentín de Coyuntura*, 27, 17–26. <https://doi.org/10.31243/BCOYU.27.2020.1015>

- Heredia, S., Becerra, M., Cajas, V., & Revelo, R. (2020). Métodos de Reclutamiento y Selección de Personal: Análisis a la Gestión de las Empresas Ecuatorianas. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6), 173–180. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.329>
- Hernández Chávez, Y., Jaramillo Villanueva, J. L., & Hernández Chávez, G. (2021). La relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal obrero. *Estudios de administración*, 28(1), 102. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.60211>
- Herszenbaun, M. (2022). Método analítico y la carencia de síntesis en “El conocer analítico” de la Ciencia de la lógica de Hegel. *Nuevo itinerario*, 18(2), 163. <https://doi.org/10.30972/nvt.1826199>
- Jager, M. E., Santos, A. S. dos, Oliveira, C. T. de, & Dias, A. C. G. (2018). Oficinas de Elaboração de Currículo e Comportamento em Entrevista. *Revista de Administração da UFSM*, 11(3), 581–594. <https://doi.org/10.5902/1983465914318>
- Jashari, A., & Kutllovci, E. (2020). The impact of human resource management practices on organizational performance case study: Manufacturing enterprises in Kosovo. *Verslas: teorija ir praktika*, 21(1), 222–229. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.12001>
- Khan, S., & Singh, S. K. (2023). A study on recruitment & selection process in manufacturing & service sector's. *IOSR Journal of Business and Management*. <https://doi.org/10.9790/487X-2501019199>
- Kulkarni, S. B., & Che, X. (2019). Intelligent software tools for recruiting. *Journal of International Technology and Information Management*, 28(2), 2–16. <https://doi.org/10.58729/1941-6679.1398>
- Lanvin, B., & Monteiro, F. (2022). *The Global Talent Competitiveness Index The Tectonics of Talent: Is the World Drifting Towards Increased Talent Inequalities?*

INSEAD. <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/fr/gtci/GTCI-2022-report.pdf>

- León Castro, D. S. (2020). El Proceso de Selección y su Efecto en el Desempeño Laboral en el Personal de las Microfinancieras de la Ciudad de Quetzaltenango. *Revista Científica del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala*, 3(01), 25–32. <https://doi.org/10.36958/sep.v3i01.29>
- Lo Sciuto, G., Russo, S., & Napoli, C. (2019). A cloud-based flexible solution for psychometric tests validation, administration and evaluation. *System*, 16–21. <https://ceur-ws.org/Vol-2468/p4.pdf>
- Manjunatha, N. (2019). Descriptive Research. *International Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. <https://www.jetir.org/view?paper=JETIR1908597>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Monjarás Ávila, A. J., Bazán Suarez, A. K., Pacheco- Martínez, Z. K., Rivera Gonzaga, J. A., Zamarripa Calderón, J. E., & Cuevas Suárez, C. E. (2019). Diseños de Investigación. *Educación y Salud Boletín Científico de Ciencias de la Salud del ICSa*, 8(15), 119–122. <https://doi.org/10.29057/icsa.v8i15.4908>
- Mucha Hospinal, L. F., Chamorro Mejía, R., Oseda Lazo, M. E., & Alania-Contreras, R. D. (2021). Evaluación de procedimientos que se toman para la población y muestra en trabajos de investigación. *Desafíos*, 12(1). <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>
- Nagua Domínguez, M. I. (2018). *Modelo de gestión del talento humano basado en competencias para la empresa comercializadora de productos de balanceados de camarón RUMEYA S.A. de la provincia de El Oro*. Universidad Técnica Particular de Loja.

- Nakov, R., & Peck-Radosavljevic, M. (2018). Young gastrointestinal angle: How to prepare and submit a job application. *United European Gastroenterology Journal*, 6(1), 160–161. <https://doi.org/10.1177/2050640618754756>
- Navarrete Fonseca, M., Pazmiño Cano, G., Hidalgo Osorio, W., & Valencia Neto, M. (2022). Fuentes de reclutamiento de personal en las pymes del Cantón La Maná. *Avances en investigación científica*, 3(1), 149–158.
- Ochoa-Jiménez, D., Armas-Herrera, R., & Pereira, C. (2022). Manufacturas y crecimiento económico en Ecuador bajo una perspectiva regional. Un modelo de panel dinámico, 2007 -2020. *Revista Vista Económica*, 10(1), 31–44. <https://doi.org/10.54753/rve.v10i1.1290>
- Orozco Fernández, I., Bell Rodríguez, R. F., Lema Cachinell, B. M., & De la Llana Pérez, E. (2021). MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA JECDELSA: Procedure Manual for the Human Resources in the company Jecdelsa. *Prohominum*, 3(Extraordinario 2), 96–122. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0068>
- Oshita, M. G. B., Pavão, J. A., & Borges, I. M. T. (2017). Analysis of the organizational structure of enterprises of technological basis with projects without incubators. *International Journal of Innovation*, 5(2), 211–221. <https://doi.org/10.5585/iji.v5i2.105>
- Piedra Mayorga, V. M., Granillo Macias, R., Vázquez Alamilla, M. A., & Rodriguez Moreno, R. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: perspectivas y tendencias. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior de Cd Sahagún*, 10(19), 61–69. <https://doi.org/10.29057/escs.v10i19.9820>
- Plaza Bolaños, J., & Nieves, J. (2020). Impacto de las prácticas de recursos humanos en el capital humano y los resultados organizativos de las empresas hoteleras. *Cuadernos de turismo*, 45, 311–332. <https://doi.org/10.6018/turismo.426151>

- Ramirez-Sanchez, M., Rivas-Trujillo, E., & Cardona-Londoño, C. M. (2019). El estudio de caso como estrategia metodológica. *Revista ESPACIOS*, 40(23). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n23/19402330.html>
- Ramos-Galarza, C. A. (2020). Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1–6. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Reales Chacón, L. J., Robalino Morales, G. E., Peñafiel Luna, A. C., Cárdenas Medina, J. H., & Cantuña-Vallejo, P. F. (2022). El Muestreo Intencional No Probabilístico como herramienta de la investigación científica en carreras de Ciencias de la Salud. *Universidad y Sociedad*, 14(S5), 681-691. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3338>
- Rivera-Garcia, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(12), 58–71. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.65>
- Rodríguez-Sánchez, J.-L., & Calcerrada-Serrano, S. (2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito. *Revista Espacios*, 41(3). <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/654321/8709>
- Salazar Vázquez, F. I., Pesantez Molina, W. G., Quinteros Cortázar, M. P., & Sánchez Salazar, P. M. (2023). El talento humano y la ventaja competitiva de las organizaciones. *Revista Enfoques*, 7(26), 170–181. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v7i26.163>
- Salazar-Escorcía, L. S. (2020). Investigación Cualitativa: Una respuesta a las Investigaciones Sociales Educativas. *CIENCIAMATRIA*, 6(11), 101–110. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i11.327>
- Saldaña Pinto, C. A., Saavedra Mori, F., Alejandría Castro, C. A., & Delgado Bardales, J. M. (2021). Selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores, dirección de operaciones agrarias de Tarapoto - región San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5835–5863. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.727

- Salinas Rodríguez, J. M., & Malpartida Gutiérrez, J. N. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *Alpha Centauri*, 1(3), 26–43. <https://doi.org/10.47422/ac.v1i3.17>
- Samwel, D. J. O. (2018). An assessment of the challenges facing recruitment, selection and retention process in small industries in Mwanza region. (*IJBMI*), 13(46). [https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(7\)3/Version-3/E0703033541.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(7)3/Version-3/E0703033541.pdf)
- Sánchez, D. C. (2018). TÉCNICAS DE SELECCIÓN UTILIZADAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN TIENDAS POR DEPARTAMENTO DEL MUNICIPIO MARACAIBO. *CICAG*, 15(2), 95–107. <https://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/1439>
- Sousa, J. C. de, Sousa, F. R. de, Alves, M. B., & Lima, J. E. D. C. (2019). Selección Interna o Externa: ¿Por qué las empresas se inclinan para cada una de ellas? / Internal or External Selection: Why do companies lean towards each of them? *ID on line REVISTA DE PSICOLOGIA*, 13(46), 704–713. <https://doi.org/10.14295/idonline.v13i46.1398>
- Taborda Sierra, D., Córdoba Cardona, L. M., & Castro Vásquez, K. M. (2023). *Retos que enfrenta una organización del sector manufacturero con su programa de inclusión laboral al momento de reclutar y seleccionar los talentos con diferentes discapacidades*. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Torres-Flórez, D. (2018). Siete pasos para hacer una selección de personal que le aporte valor a la organización. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 5(2), 4–7. <https://doi.org/10.22579/23463910.80>
- Torres-Flórez, D., Godoy-González, B., & Gallardo-Lichaá, N. (2019). Procesos de reclutamiento y selección en organizaciones de salud: Caso Villavicencio - Colombia. *Desarrollo gerencial*, 11(1), 60–78. <https://doi.org/10.17081/dege.11.1.3380>
- Useche, M. C., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, É. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Universidad de la Guajira.

- Valeriano Ortiz, L. F. (2021). Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión en el Tercer Milenio*, 24(48), 145–152. <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21827>
- Vásquez Ramírez, A. A., Guanuchi Orellana, L. M., Cahuana Tapia, R., Vera Teves, R., & Holgado Tisoc, J. (2023). *Métodos de investigación científica*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723–9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Zamarra López, M. M. (2016). Análisis de los diarios digitales españoles más influyentes y su presencia en las redes sociales. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 21(0). https://doi.org/10.5209/rev_esmp.2015.v21.51137
- Zapata Arbeláez, J. J., Gasca-Hurtado, G. P., Manrique-Losada, B., & Machuca-Villegas, L. (2021). Caracterización de métodos de evaluación de desempeño para equipos de desarrollo de software. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 29(1), 129–140. <https://doi.org/10.4067/s0718-33052021000100129>