



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

TEMA:

**“SELECCIÓN DEL PERSONAL Y ROTACIÓN DEL TALENTO HUMANO
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTERANDINA”**

Trabajo de Investigación previo a la obtención del título de Magister en
Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

Autor (a)

Espín Ramon Dennis Vanesa

Tutor (a) MSc. César Guerrero Velástegui

AMBATO – ECUADOR

2022

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Espín Ramon Dennis Vanesa, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “SELECCIÓN DEL PERSONAL Y ROTACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTERANDINA”, como requisito para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).


Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 28 días del mes de septiembre de 2022, firmo conforme:

Autor: Espín Ramon Dennis Vanesa

Firma:



Número de Cédula: 0503914624

Dirección: Cotopaxi, Salcedo, Panzaleo, Patate

Correo Electrónico: vaneespin1094@gmail.com

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “SELECCIÓN DEL PERSONAL Y ROTACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTERANDINA” presentado por Espín Ramon Dennis Vanesa, para optar por el Título MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA,

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 06 de septiembre de 2022



.....
MSc. César Andrés Guerrero Velástegui

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, 28 de septiembre de 2022



.....
Espín Ramon Dennis Vanesa

0503914624

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: SELECCIÓN DEL PERSONAL Y ROTACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTERANDINA, previo a la obtención del Título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 28 de septiembre de 2022



.....
Ec. Tania Morales, Mgs.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



.....
Ing. Galo Celi Valverde, Mgs.
VOCAL

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "César", is written over a light blue rectangular background.

.....
Ing. César Guerrero Velástegui, Mgs.
VOCAL

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios por brindarme la salud tan preciada en estos tiempos, a mi madre, aunque no está físicamente, pero desde el cielo me dio sus bendiciones y me guía para que todo salga bien y lograr este objetivo, a mi hijo que es mi principal motivación e inspiración, a mis hermanas por sus palabras de aliento y por último a mis amig@s, compañer@s y todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de este objetivo.

AGRADECIMIENTO

Se que, si es posible lograr lo que te propongas, esto es una muestra de que hay que seguir adelante a pesar de los obstáculos. Siempre hay maneras de lograr ser mejor, agradecer a Dios por darme la sabiduría, inteligencia, fe y esperanza para culminar este objetivo.

A mi familia por su comprensión y estímulo para culminar una etapa más de mi vida.

A mis docentes por impartir sus conocimientos, a mi tutor y amigos quienes me ayudaron y dieron su valioso conocimiento para el desarrollo de cada uno.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN PARA EL REPOSITORIO DIGITAL... ¡Error! Marcador no definido.	
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA	xv
DIRECCIÓN DE POSGRADO	xv
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA ¡Error! Marcador no definido.	
DIRECCIÓN DE POSGRADO ¡Error! Marcador no definido.	
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema.....	3
Formulación del problema	4
Objetivos	5
• General:	5
• Específicos:.....	5
Hipótesis.....	5

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación	6
Definiciones y conceptos	7
• Talento Humano	7
• Gestión de Talento Humano	9
• Objetivos de la Gestión de Talento humano.....	10
• Reclutamiento de Personal	11
• Importancia del reclutamiento	11
• Tipos de Reclutamiento.....	12
• Selección de Personal.....	14
• Pruebas de conocimientos o de capacidades	17
• Pruebas psicológicas.....	17
• Fases del Proceso de Selección	18
• Principios de la selección	18
• Rotación de Talento Humano	19
• Tipos de rotación de personal.....	19
• Costo de la rotación de Talento Humano	21
• Índice de Rotación.....	25
• Causas de la rotación de Talento Humano	26

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque y diseño de la investigación.....	28
Descripción de la muestra y el contexto de la investigación	29

• Población.....	29
• Muestra.....	29
• Proceso de recolección de los datos	29
• Análisis de los resultados	30
• Validación de los resultados.....	50
• Verificación de la hipótesis	52
• Cálculo del índice de rotación.....	54

CAPITULO III

PRODUCTO

Tema.....	57
Propuesta del proceso de reclutamiento y selección del personal para la cooperativa de ahorro y crédito interandina	57
Definición del tipo de propuesta	57
Objetivos	57
Alcance.....	58
Antecedentes	58
• Productos y servicios que brinda la cooperativa	60
• Responsable del proceso de reclutamiento y selección de personal:	60
Definiciones	60
Políticas de reclutamiento y selección	61
• Políticas Generales	61
• Identificación de necesidades del personal.....	61
• Reclutamiento y selección del personal	62
• Vinculación e incorporación del personal	63
• Procedimientos de reclutamiento y selección de personal	64
• Documentación necesaria para la contratación del candidato seleccionado	68

• Etapas complementarias en el proceso de contratación	69
--	----

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones	70
--------------------	----

Recomendaciones.....	71
----------------------	----

BIBLIOGRAFÍA	72
--------------------	----

ANEXOS	76
--------------	----

ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS

Cuadro N° 1 Escala de Likert de las preguntas del cuestionario	30
Cuadro N° 2 Distribución de frecuencias de información acerca de plazas vacantes	30
Cuadro N° 3 Distribución de frecuencias de inducción a la incorporación de la empresa	31
Cuadro N° 4 Distribución de frecuencias de capacitación por parte de la empresa	32
Cuadro N° 5 Distribución de frecuencias de descripción de competencias.....	33
Cuadro N° 6 Distribución de frecuencias de evaluación de competencias.....	34
Cuadro N° 7 Distribución de frecuencias de la rotación de personal	35
Cuadro N° 8 Distribución de frecuencias de evaluación del desempeño del empleador.....	36
Cuadro N° 9 Distribución de frecuencias de conocimiento de las medidas de seguridad en el puesto de trabajo	37
Cuadro N° 10 Distribución de frecuencias de cumplimiento de medidas de seguridad en el puesto de trabajo	38
Cuadro N° 11 Distribución de frecuencias de la comunicación en el área de trabajo	39
Cuadro N° 12 Distribución de frecuencias de motivos de la rotación del personal en la empresa.....	40
Cuadro N° 13 Distribución de frecuencias de sentirse parte de la organización..	41
Cuadro N° 14 Distribución de frecuencias de motivación a los trabajadores por los esfuerzos realizados	42
Cuadro N° 15 Distribución de frecuencias de buen trato por parte de los jefes a los trabajadores	43
Cuadro N° 16 Distribución de frecuencias de adecuada administración y manejo del talento humano.....	44
Cuadro N° 17 Distribución de frecuencias de la salida de un colaborador por inadecuado proceso de reclutamiento y selección	45
Cuadro N° 18 Distribución de frecuencias de actividades sociales que realiza la cooperativa en beneficio a la comunidad.....	46

Cuadro N° 19 Distribución de frecuencias de atención por parte del personal de la cooperativa	47
Cuadro N° 20 Distribución de frecuencias de conocer la misión, visión y objetivos de la organización	48
Cuadro N° 21 Distribución de frecuencias de participación en las actividades de la cooperativa en beneficio de la comunidad	49
Cuadro N° 22 Coeficiente de Alfa de Cronbach.....	51
Cuadro N° 23 Coeficiente de Alfa de Cronbach por preguntas.....	51
Cuadro N° 24 Prueba de normalidad de la variable independiente	53
Cuadro N° 25 Correlación entre las variables.....	53
Cuadro N° 26 Cálculo del índice de rotación desde 2019 hasta 2022	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Diagrama de fases en los procesos de Reclutamiento y selección..	18
Gráfico N° 2 Costos de la rotación de personal	24
Gráfico N° 3 Respuestas de la pregunta 1.....	30
Gráfico N° 4 Respuestas de la pregunta 2.....	31
Gráfico N° 5 Respuestas de la pregunta 3.....	32
Gráfico N° 6 Respuestas de la pregunta 4.....	33
Gráfico N° 7 Respuestas de la pregunta 5.....	34
Gráfico N° 8 Respuestas de la pregunta 6.....	35
Gráfico N° 9 Respuestas de la pregunta 7.....	36
Gráfico N° 10 Respuestas de la pregunta 8.....	37
Gráfico N° 11 Respuestas de la pregunta 9.....	38
Gráfico N° 12 Respuestas de la pregunta 10.....	39
Gráfico N° 13 Respuestas de la pregunta 11.....	40
Gráfico N° 14 Respuestas de la pregunta 12.....	41
Gráfico N° 15 Respuestas de la pregunta 13.....	42
Gráfico N° 16 Respuestas de la pregunta 14.....	43
Gráfico N° 17 Respuestas de la pregunta 15.....	44
Gráfico N° 18 Respuestas de la pregunta 16.....	45
Gráfico N° 19 Respuestas de la pregunta 17.....	46
Gráfico N° 20 Respuestas de la pregunta 18.....	47
Gráfico N° 21 Respuestas de la pregunta 19.....	48
Gráfico N° 22 Respuestas de la pregunta 20.....	49
Gráfico N° 23 Representación gráfica del índice de rotación por períodos.....	55
Gráfico N° 22 Cultura corporativa de la Coop. Interandina	58
Gráfico N° 23 Ubicación de la Coop. Interandina	59
Gráfico N° 24 Productos y servicios de la Coop. Interandina	60

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

TEMA: “SELECCIÓN DEL PERSONAL Y ROTACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTERANDINA”

AUTORA: Espín Ramon Dennis Vanesa

TUTOR: MSc. César Guerrero Velástegui

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad es fundamental resguardar los recursos de la empresa, tales como tiempo, dinero y el talento humano con el que se desarrollan las actividades económicas. Sin embargo, las empresas que están empezando a tener un crecimiento continuo, como es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina, descubren la necesidad de contratar personal en mayor medida. Como consecuencia de ello, se requiere contratar el personal idóneo que permita suplir todas las necesidades que surgen del crecimiento económico de las actividades de la empresa, por ese motivo, debe existir un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal. Además de esto, se requiere que la institución pueda mantener al personal calificado dentro de su nómina. Este análisis se enfocó en determinar el estado actual de la cooperativa en cuanto al proceso de reclutamiento y selección de personal que mantiene la institución. Para identificar estos aspectos, se realizó una encuesta con preguntas con selección de alternativas en la escala de Likert dirigida hacia los colaboradores de la institución y, se realizó el cálculo del índice de rotación de personal. Se determinó que existe relación directa entre las variables de estudio, por lo que posteriormente se desarrolló una propuesta para este proceso con la finalidad de implementar procesos de contratación de personal más eficientes. Actualmente la cooperativa Interandina no realiza una adecuada descripción de los cargos y vacantes debido a que no se tiene en cuenta las funciones de forma detallada. El índice de rotación actual es de 16,90 por ciento, en lo que transcurre del año 2022, doce colaboradores se han desvinculado, se espera que con la implementación de la propuesta esa cifra disminuya considerablemente puesto que una de las razones por las que se presenta este fenómeno se debe a que el proceso de reclutamiento y selección de personal es inadecuado.

DESCRIPTORES: contratación, reclutamiento, rotación de personal, selección de personal.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

POSGRADOS

CARRERA: MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE LAS ORGANIZACIONES DE LA

AUTORA: ESPIN RAMON DENNIS VANESA

TUTOR: DR. GUERRERO VELASTEGUI CESAR

ABSTRACT

Currently, it is essential to protect the company resources, such as time, money, and the human talent in which economic activities are developed. However, in companies that are beginning to have constant growth, as is the case at the Inter-Andean credit union, employers discover the need to hire staff to a greater extent. As a consequence, it is necessary to hire the appropriate staff to meet all the needs that arise from the economic growth of the company's activities. For that reason, there must be a good process of recruitment and selection of staff. In addition to this, the institution is required to be able to keep qualified staff on its payroll. This analysis focused on determining the current state of the credit union in the recruitment terms and selection process of maintained staff by the institution. Subsequently, a proposal was developed for this process to reduce the costs of hiring and disengaging staff. It was evidenced that there is a direct relationship between the recruitment and selection process and the rate of staff turnover. It was through the surveys and it was determined that the workers at the credit union approve that the rate of staff turnover is normal. The developed proposal contemplates the policies and activities at the credit union to be carried out for the formulation of the requirement of hiring, recruitment, selection, hiring, and induction of new workers at the institution.

KEYWORDS: KEYWORDS: Hiring, staff selection, staff rotation, recruitment.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa, esta gestión permite la comunicación entre trabajadores y la organización involucrando a la compañía con las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, ampararlos y garantizar su desarrollo personal y enriquecer la personalidad y motivación de cada uno de ellos lo cual constituye en el capital más importante de la empresa.

Las organizaciones persiguen objetivos como crecimiento, competitividad, productividad entre otros, mientras que las personas también tienen objetivos individuales: un buen salario, mejorar la calidad de vida, por ello es importante que las organizaciones seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que desean alcanzar y al mismo tiempo satisfacer las expectativas que las personas desean al ingresar a una organización.

Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos la diferencia entre persona y talentos. Un talento es un tipo especial de persona y no siempre toda persona es un talento. Para tener talento la persona debe tener cualidades diferenciadoras y competitivas que la valoran. Entre ellas el conocimiento, habilidad, juicio, aptitud (Vallejo L. , GESTION DEL TALENTO HUMANO, 2016).

Actualmente dentro de las diferentes organizaciones, se provee de procesos que se van relacionando de acuerdo con el desempeño laboral de los colaboradores, entre estos esta la selección del personal en los planes de capacitación y desarrollo por esta razón se requiere que sean los procesos de selección efectivos, para que las organizaciones aseguren el buen desempeño laboral.

Según, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se entiende a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan o desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer las necesidades y generar ingresos, basados en la relación de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (2011).

Ante tal situación se ha visto establecer una investigación entres el proceso de selección y la rotación de talento humano ya que es de suma importancia para las organizaciones recientes, y como también para la gestión de recursos humanos, ya que como finalidad se podría elevar la efectividad de los procesos, el desarrollo de la investigación se debe a las dificultades en la cooperativa con respecto a la Selección de Talento Humano, lo cual incide directamente en el desempeño de los colaboradores, en su satisfacción y el resultado de la organización

Además, se justifica debido a los beneficios que se reporta para la cooperativa contar con la Selección de Talento Humano lo cual influirá directamente al desempeño de los trabajadores y resultados de la organización ya que anteriormente no existía la área de Talento Humano aproximadamente se encuentra incorporada esta alrededor de 4 meses lo que permitirá resolver, analizar la rotación del personal y con la implementación de esta selección se conseguirá un procedimiento donde exista personal encargado para la respectiva selección, inducción, motivación hacia el personal que ingrese a la Institución. Dentro de este desarrollo de investigación, la que se beneficiara es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina y sus colaboradores, al contar con una Selección de Talento Humano que impulsa al desarrollo de las instituciones, además los socios externos podrán tener una mejor atención basada en calidad.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

El acelerado desarrollo de la tecnología de información, de las buenas prácticas para hacer empresas y negocios, así como la globalización, la estandarización de la información financiera y el desarrollo de nuevas leyes que participan en el desarrollo son los factores fundamentales que desafían a las empresas de hoy en día, en mayor grado a las pequeñas y medianas empresas en desarrollo, lo que demanda que las distintas organizaciones fomenten procesos de reclutamiento y selección poco flexibles que busquen de alguna manera enrolar a los mejores talentos dentro de las instituciones con la finalidad de mejorar la competitividad y el desarrollo de sus organizaciones.

En toda organización es muy importante mantener una estabilidad laboral, la misma que puede garantizar el éxito ante un entorno cambiante, es por este motivo que las empresas deben contar con un personal comprometido y dispuesto asumir las diferentes metas y desafíos para que por medio de los desafíos se pueda cumplir con los objetivos de la empresa y hacer de ésta una organización exitosa y triunfante. Desde otro punto de vista, los empleados necesitan estar en buen ambiente laboral y sentirse incentivados, no solo con una remuneración, deberían tener un buen trato y con la posibilidad de ascender a puestos de mayor jerarquía, logrando así un mejor desempeño de sus funciones.

Tomando en cuenta los efectos que genera un elevado nivel de rotación en las organizaciones, es necesario prestar la atención requerida a este problema puesto que es un indicador de que algo no funciona bien, y para contrarrestar aquello, se busca indagar y analizar los factores que lo provocan, de esta manera poder tomar decisiones y adecuadas a su debido tiempo.

Formulación del problema

El tema de investigación se justifica en que las cooperativas de ahorro y crédito han enfrentado retos en la gestión de talento humano, las personas representan a la administración del talento humano y depende de ellas para el alcance de los objetivos, el cumplimiento de la misión y visión. Estos objetivos se logran compartiendo el día a día, tiempo, esfuerzo y constancia puesto que el capital humano en una organización es indispensable siempre y cuando el manejo de sus emociones sea adecuado, tener en cuenta que un buen clima laboral es indispensable, entre otros aspectos que con lleve al su buen manejo.

La presencia de procesos obsoletos es una dificultad lamentable puesto que la organización no puede tener varios métodos de reclutamiento y selección de personal y así cumplir con lo encomendado.

La rotación del personal se presenta por un retiro voluntario e involuntario de los colaboradores, esto sucede debido a que en la mayor parte de las ocasiones la empresa cuenta con un proceso de selección obsoleto y trastornos laborales, las organizaciones deberían contar con una sinopsis del trabajo realista, la cual permita al empleado sentirse satisfecho con sus actividades encomendadas, contar con un clima laboral satisfactorio y poder manejar el equipo de una mejor manera. Es de gran influencia si la organización trabaja en talleres de motivación y capacitación constante, de eso depende que los colaboradores muestren y desarrollen sus habilidades, experiencias, destrezas, actitudes, aptitudes, lo que le permita cumplir tanto su meta personal y con mejorar su desempeño laboral, adicional a esto, para que pueda brindar un servicio de calidad.

Los problemas que se generan en la institución están relacionados con una mala atención, procesos obsoletos y una inadecuada inducción a los colaboradores nuevos. Como consecuencia se generan perdidas de socios y a la vez de colaboradores ya que no se permite alcanzar niveles de productividad satisfactorios tanto en el cliente interno como externo y es imposible alcanzar las metas y objetivos trazados.

Objetivos

- **General:**

Proponer un proceso de reclutamiento y selección de Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina.

- **Específicos:**

- Fundamentar teóricamente la selección de personal y la rotación de talentos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Caracterizar la situación actual del reclutamiento y selección de personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito identificando las causas que generan la rotación y su índice actual.
- Desarrollar un proceso de reclutamiento y selección de personal que permita minimizar su rotación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Hipótesis

Existe relación entre los procesos de selección de personal y el índice de rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

En Perú, en la tesis de grado para obtener el grado Académico de Maestría en Gestión del Talento Humano, se presentó una estrategia de selección de personal por competencia para disminuir la rotación de personal de la Empresa de Transportes TAC. Basada en la teoría de Alicia Martha Alles, se indica la importancia de seleccionar a una persona según sus competencias laborales, su personalidad, su visión personal, porque de esta manera el colaborador va a estar feliz haciendo lo que hace, porque es algo que le apasiona y sabe cómo hacerlo, porque cumple con los requisitos que sus funciones le demandan, cuando se tiene un colaborador idóneo disminuye la probabilidad de la rotación de personal, para lo cual se vio el resultado que a pesar de altos índices de rotación, la empresa TAC es atractiva para el mercado laboral y se recomendó difundir en toda la empresa la aplicación de la estrategia de selección de personal por competencia y el beneficio que generara a la organización (Alvarez, 2019).

En Perú, en la tesis de grado para obtener el grado Académico de Maestría en Gestión del Talento Humano, se elaboró una estrategia de fidelización del talento humano para la disminución de la rotación de personal de la Universidad Privada del distrito de Pimentel, su importancia radica en rediseñar los procesos de selección de personal y evaluación de desempeño con base en competencias laborales, implementar programas de motivación e incentivos (bonos, convenios, cuponeras), promover el equilibrio entre la vida familiar y la vida laboral a través de actividades donde participen los familiares, además desarrollar y formar talentos mediante capacitación, entrenamiento y línea de carrera con la finalidad de fortalecer los sentimientos de pertenencia y la fidelización del talento humano (Reyes, 2016).

En Ecuador, en la tesis de grado para obtener el título de Magister en Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, se realizó un análisis comparativo de la rotación del personal en la gestión comercial de la empresa Mirasol S.A. debido al alto impacto que este factor tiene de la organización, determinar los procesos de selección, contratación y evaluación del personal para el cargo de asesores comerciales; verificando el proceso y ejecutando una observación de campo sobre el desarrollo del proceso, indagando posibles causas de deserción o sucesos que estén afectando a la organización, para finalmente establecer causas y factores que incidan en la rotación del personal de Asesores Comerciales, lo que nos deberá llevar a proponer mejoras con un Plan de retención, que aporte a la reducción de los índices de rotación (Arpi, 2015).

En Ecuador, en la tesis de grado previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión del Talento Humano se analizó el reconocimiento laboral y su relación con la rotación del personal en la generación Millennial de las empresas del sector norte de Quito, el estudio permitió identificar que el reconocimiento laboral repercute en la rotación de personal, ofertando un lugar atractivo para sus colaboradores, que no solo retribuya un conocimiento no monetario, que fortalezca su sentido de pertenencia con las instituciones y evitar la rotación de personal (Tapia, 2020).

Definiciones y conceptos

Este capítulo se encuentra desarrollado en los fundamentos teóricos y conceptuales sobre la selección del personal y rotación de talento humano, tomando en consideración los conceptos principales que son empleados de distintos autores, sobre el tema de estudio.

- **Talento humano**

Se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones, tener personas no significa necesariamente tener talentos ¿Cuál es la diferencia entre personas y talentos? El talento es un tipo especial de persona y no siempre toda persona es un talento. Para tener talento, la persona deber poseer cualidades diferenciadoras y competitivas que la valoren. (Vallejo, 2015)

Aspectos esenciales en el talento de las personas:

- Conocimiento: Es el saber
- Habilidad: Se trata de saber hacer.
- Juicio: Se trata de saber analizar la situación y el contexto.
- Actitud: Se trata de saber hacer que ocurran las cosas.

De acuerdo con Alvarez, (2018) el nombre “Talento Humano” surgió en los 90’s y en la actualidad la mayoría de las empresas tienen un área especial para la gerencia del talento humano, personas encargadas del manejo, coordinación, planeación del personal. El valor del talento humano ha tomado mucha importancia y a medida que avanzan los años se hace cada vez más importante, y hoy ocupa programas de educación superior.

Los conceptos dados por los autores al talento humano lo seguiremos desarrollando para que las diferentes empresas sean un poco más competitivas, eleven su productividad y los empleados logren sentirse a gusto y de esta manera se verá reflejado el resultado del área de talento humano.

Según Salazar, (2009) ha considerado al Talento Humano una de las variables importantes dentro de las organizaciones ya que deben centrar una gran parte de la atención y recursos, en el permanente crecimiento espiritual e intelectual, inmersos en un contexto competitivo, ya que se debe tomar conciencia de la particularidad de cada trabajador y las competencias personales para desarrollarse y potenciarlas. De la misma forma, si un gerente no se interesara en saber a profundidad los intereses y expectativas de su equipo de trabajo, no podrá gestionar sus talentos y afinar intereses estratégicos de la organización con los de cada uno de los trabajadores. En razón a las nuevas competencias laborales han surgido la presión generada por la interconexión de mercados y la globalización, que ha constituido el paradigma de la competitividad, en pleno siglo XXI ha empezado a causar la primera crisis económica. El gerente de hoy debe aprender a gestionar y liderar los potenciales de las personas que constituyen su equipo de trabajo y las suyas propias, para hacer menos estresante la vida laboral, y su personal se encuentre motivados y se gestione el crecimiento personal, profesional y el de la empresa.

Según Alles, (2008) “talento es el conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que Dios enriquece a los hombres, dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona”.

Dado los diferentes conceptos por los autores al talento se le desarrolla y se les aporta a sus teorías para lograr que las empresas sean más competitivas, eleven su productividad, y así crear un sentido de pertenencia en los trabajadores y sea un ambiente apropiado para desarrollar sus diferentes actividades y se pueda ver reflejado el resultado en el área de talento humano.

- **Gestión de talento humano**

Vallejo, (2015) define a la gestión de talento humano como el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona, permitiendo la comunicación entre trabajadores y la organización involucrando la entidad con los requerimientos y deseos de sus empleados con el fin de colaborarles, respaldarlos y brindarles mejoras personales para enriquecer su personalidad y motivación y se constituya en el capital más importantes de la empresa.

Charry, (2008) reconoce que la fuente principal de la riqueza de los países se deriva de la creación del capital intelectual, principalmente, a través de la educación y la investigación, por encima de las fuentes relacionadas con la dotación de recursos naturales de los países e inclusive con la existencia y disposición de capital tangible. Por ello, la capacidad de una sociedad para producir, seleccionar, adaptar, comercializar y usar conocimiento es la base para lograr un crecimiento económico sostenido y mejorar los estándares de vida de la población. En este sentido, la base de crecimiento sostenido dependerá del mantenimiento y la expansión, de la base de conocimiento que poseen las personas.

Menciona también que la gestión del talento humano es entonces, aquella sociedad en la cual cada individuo y cada organización construya una capacidad de acción e interacción, su posición en la sociedad se da a través de procesos de adquisición y el desarrollo del conocimiento y contribuir procesos de aprendizaje organizacional.

- **Objetivos de la Gestión de Talento humano**

Las personas constituyen un principal activo dentro de una organización; lo que de ahí nace la necesidad de que sea más consciente y atenta hacia sus empleados. La gestión de talento humano es la función que permite el apoyo eficaz de las personas, y poder cumplir objetivos organizacionales e individuales.

Chiavenato, (2002) menciona que los objetivos de la gestión de personas son diversos. La Administración de Recursos debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar una misión: la función de Recursos Humanos es un componente fundamental de la organización actual. No se puede imaginar la función de Recursos Humanos sin conocer el negocio de la organización.
- Proporcionar competitividad a la organización: significa saber emplear habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.
- Administrar el cambio: en las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambio sociales, tecnológicos, económicos culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.

Los objetivos de la gestión de talento humano es definir cuáles son las necesidades de la organización, con el mejoramiento del capital humano a corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta el potencial existente en los puestos de la organización. Así como también aplicando estrategias de cambio para lograr el desarrollo en la organización, mejorar el perfil y las características del personal para estar en posibilidad de alcanzar los objetivos.

- **Reclutamiento de Personal**

Vallejo, (2015) menciona que las empresas eligen al personal que requieren tener como colaboradores, poniendo atención a sus habilidades y competencias. El reclutamiento consiste en trascender en el mercado las oportunidades que la empresa brindaría a las personas, funciona como puente entre el mercado de trabajo y la organización (p.47).

Chiavenato, (2009) define el reclutamiento de personal como un “conjunto de técnicas e instrucciones que agrada a los candidatos calificados y en posición de ocupar puestos dentro de la empresa. Básicamente es un sistema mediante el cual la organización brinda al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar”.

De acuerdo con los conceptos dados por los dos autores el reclutamiento es un proceso de comunicación que divulga información para oportunidades de empleo, esto es fundamental para que se pueda atraer a candidatos y que estos puedan ser seleccionados.

- **Importancia del reclutamiento**

Para Simon, (2007) “el fin del reclutamiento es conseguir un número suficiente de aspirantes latentemente calificados para las vacantes a cubrir y entre los cuales poder escoger”. Más concretamente, los fines del reclutamiento se resumen en:

- Establecer las necesidades existentes y futuras en la selección de personal, a partir de la investigación realizada por la programación de recursos humanos y el análisis de vacantes de trabajo.
- Proveer la cantidad suficiente de personas competentes para las vacantes a cubrir, minimizando los costos para la organización.
- Incrementar la confiabilidad en el proceso de reclutamiento, al minimizar el número de candidatos sin competencias y con baja experiencia.
- Minimizar la eficiencia de los métodos y fuentes posibilidad de que los candidatos a ciertas vacantes, una vez inscritos y escogidos, renuncien a la empresa al poco tiempo de ingresar.

- Evaluar la eficiencia de los métodos y fuentes utilizados mediante el proceso de selección.

El reclutamiento es uno de los procesos primordiales, de esto depende el éxito de las futuras contrataciones que se realice dentro de una organización. Al ingresar o atraer a los candidatos potencialmente se aumenta la probabilidad de seleccionar personas que alcancen los rendimientos y resultados esperados. Este proceso se realiza mediante requerimientos de personas o en los departamentos de la organización. Mediante pasos se atraen a los candidatos a ocupar un puesto y se eligen a las personas idóneas para que ocupe una vacante.

- **Tipos de Reclutamiento**

Desde el punto de vista el reclutamiento debe ser interno o externo.

Reclutamiento Interno

“El reclutamiento interno se da cuando se presenta la necesidad de suplir una vacante en un trabajo y para ello se acude a la recategorización de sus empleados o a la reubicación de estos” (Dolan, 2007). Son muchos los argumentos que se utilizan para defender el reclutamiento interno. Uno de ellos es el nivel de conocimiento que el candidato ya tiene sobre él. Este mutuo conocimiento da al proceso una mayor validez y fiabilidad al reducirse los márgenes de error.

Chiavenato, (2002) indica que “El reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para categorizarlos o trasladarlos a otras diligencias más complicadas o motivadoras”.

De acuerdo con los autores citados el reclutamiento interno es cuando, una determinada vacante se presenta, la organización desea llenarla u ocuparla mediando una reubicación de su personal, estos pueden ser ascendidos o trasladados. Con el reclutamiento interno puede resultar más económico para la organización ya que se podría evitar gastos como anuncio en la radio, prensa, etc. una vez listo en la admisión y en integración del nuevo empleado ya presenta confiabilidad y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato y es conocido por los jefes.

Reclutamiento Externo

“El reclutamiento externo se dirige a candidatos que deben abordar el MRH de manera precisa y eficaz, a efecto de alcanzar y atraer a los candidatos que desea buscar” (Chiavenato, 2009).

“El proceso de reclutamiento se dirige a los candidatos que están en el Mercado de Recursos Humanos para someterlos al proceso de selección de personal. Debe buscarse de manera precisa y eficaz” (Chiavenato, 2002).

El reclutamiento externo opera con personas que no son parte de la organización. Cuando existe una vacante se intenta llenarla con personas o aspirantes externos cautivados por las técnicas de selección de personal. El reclutamiento puede ser favorable ya que atrae experiencias a la organización, lo que permite tener ideas nuevas y diferentes esto enriquece los recursos humanos de la organización.

Técnicas de Reclutamiento Externo

Según el autor Simon, (2007) las principales técnicas de reclutamiento externo son:

- **Presentación espontánea:** Según este método de solicitud, el sujeto se convierte en candidato al acercarse a la oficina de empleo de una organización. El procedimiento normalmente seguido con estas personas es el de hacerles rellenar una solicitud donde figuran datos personales, formación, experiencia, etc.
- **Recomendaciones de los empleados:** El reclutamiento de candidatos presentados por los propios empleados presenta algunas ventajas. Por ejemplo, los solicitantes son personas que ya vienen con información sobre la empresa y las características del puesto de trabajo al que aspiran, y normalmente los empleados tenderán a recomendar personas en las que tienen cierta confianza de que podrán desempeñar el trabajo eficientemente.
- **La publicidad:** El anuncio en los medios de comunicación escritos es considerado como una de las técnicas más eficientes para atraer

candidatos, ya que se llega a un amplio número de personas. No obstante, es una técnica más cuantitativa que cualitativa.

- Delegaciones de empleo: Las delegaciones de empleo son una de las técnicas más utilizadas. Son organizaciones especializadas en el reclutamiento y selección de personal. Pueden ser tanto públicas como privadas.
- Asociaciones y colegios profesionales: En ocasiones, las empresas se dirigen a los colegios profesionales o a las asociaciones en las que se agrupan las empresas de su sector de actividad con objeto de solicitarles que difundan entre los asociados la oferta de puestos que tratan de cubrir.

Mediante las técnicas de reclutamiento a la organización se provee de candidatos y de esta manera se obtiene vacantes ya que, por medio de la presentación directa de la persona ante la organización, se puede obtener candidatos mediante la recomendación de personal que ya trabaja en la organización, mediante esta técnica al igual que la anterior son de bajo costo ya que el candidato ya no acude al mercado de recursos humanos.

Entre las técnicas de reclutamiento tenemos los medios de comunicación escrita, como es la publicidad, anuncios que son publicados ya sea en ámbito local. La información debe tener un contexto claro y establecer concretamente todo lo relacionado al puesto, las actividades, sus responsabilidades, sus conocimientos, experiencia, etc. todo lo que el candidato debe tener conocimiento y poder saber si está acorde al perfil que están buscando.

- **Selección de Personal**

“Generalmente consiste en decidir las propiedades primordiales para hacer exitosamente el trabajo y, posteriormente, apreciar a cada candidato en funcionalidad de aquellas propiedades, principalmente fundamentadas en el estudio de puestos” (Gomez, 2008).

Chiavenato, (2009) manifiesta que “la selección de personal funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas”. En términos más amplios, el proceso

comúnmente necesita decidir las propiedades elementales para hacer exitosamente el trabajo y ver a cada candidato en funcionalidad de aquellas propiedades, principalmente fundamentadas en la investigación de competencias, y el proceso de selección, por tanto, tiene el propósito de mantener o incrementar el desempeño y desempeño de las personas, así como la eficacia de la organización.

La selección de personal es un proceso donde la empresa elige al candidato más adecuado y que cumpla con todos los requisitos establecidos para desempeñar el cargo vacante. Este proceso debe ser igualitario al acceso de las oportunidades de empleo con los distintos candidatos, a través de un procedimiento claro y responda a las necesidades de la organización.

Importancia de la Selección

Alarcon, (2002) consideran que la tarea del seleccionador es delicada de alguna forma tiene en sus manos “el destino de una persona, vocación, necesidades económicas, sociales y familiares: con lo cual no se puede rechazar a una persona sin considerar el factor humano, además de las otras pruebas utilizadas.”

Con base en el autor la selección si no se realiza bien el departamento de recursos humanos no logra objetivos determinados, así mismo, una selección mal planificada puede impedir el ingreso de personas con grandes habilidades y competencias a la organización.

Técnicas de selección

Las técnicas de selección permiten buscar las características del candidato a través de muestras de comportamiento.

- Entrevista de selección

Dolan, (2007) considera que “la entrevista sigue siendo uno de los métodos más utilizados para obtener información. No obstante, si bien parece ser un buen procedimiento para recabar información actual sobre los antecedentes, no es particularmente buena para hacer una evaluación, puesto que es demasiado subjetiva”. Sin embargo, las empresas siguen utilizando la entrevista, tanto para recabar datos como para tomar decisiones.

Las entrevistas suelen llevarse a cabo entre un solo representante de la empresa o entrevistador y un solo solicitante. Una forma de entrevista de grupo consiste en reunir al solicitante con dos o más entrevistadores. Esto permite que todos los entrevistadores evalúan al entrevistado con base en la mismas preguntas y respuestas (Willaim, 2008).

Mediante la entrevista se puede obtener información directa por parte del candidato, ya que se realiza una serie de preguntas a la persona que desea ocupar el cargo, con esta prueba se puede visualizar gestos y actitudes de la persona entrevistada, las ventajas de la entrevista es que permite tener información y trato directo con la persona pudiendo visualizar sus gestos y expresión corporal.

- Tipos de entrevistas

Pueden categorizarse según las técnicas y el formato son las siguientes:

Entrevista en profundidad

El entrevistador cuenta solamente con un esquema general de los temas que cubrirá la entrevista, y a menudo los aborda de forma no sistemática o sin estructurar.

Entrevista estructurada o sistematizadas

Este tipo de entrevista, a fin de asegurar su uniformidad, se parecen a cuestionarios orales.

Entrevista ante un tribunal o panel

Debido a su coste, suele reservarse normalmente para candidatos a puestos de gerencia.

Entrevista de tensión

Son aquellos en los que es importante mantenerse tranquilo y sereno ante la presión, el entrevistador busca irritar, incomodar y exasperar intencionalmente al candidato para ver cómo reacciona éste.

Entrevista de descripción de conductas

Se basa en el supuesto de que el comportamiento pasado es el mejor predictor del rendimiento futuro, y, en consecuencia, se pide a los candidatos que proporcionen ejemplos concretos de cómo han resuelto problemas o desempeñado sus cometidos en el puesto de trabajo en el pasado.

- **Pruebas de conocimientos o de capacidades**

Según el autor Chiavenato, (2009) “las pruebas de conocimiento son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos” (p.154).

- **Pruebas psicológicas**

“representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personas, se utilizan como medida del desempeño, se basan en muestras estadísticas para la comparación y se aplican en condiciones estandarizadas.”

Las pruebas psicológicas presentan tres características:

Pronostico: se refiere a la capacidad de una prueba para ofrecer resultados prospectivos que sirvan para prever el desempeño en el puesto.

Validez: se refiere a la capacidad de la prueba para calificar exactamente la variable humana que se pretende medir.

Precisión: se refiere a la capacidad de la prueba para presentar resultados semejantes cuando se aplica varias veces a la misma persona.

“Los profesionales del ámbito de la selección utilizan dos tipos principales de prueba psicológicas: las de capacidad cognitiva y las medidas de la personalidad” (Cooper, 2005).

Las pruebas psicológicas son instrumentos que ayudan a conocer más cerca al aspirante, es decir mediante estos podemos saber qué tipo de personalidad tienen y si está apto o no para ocupar el cargo requerido.

- **Fases del Proceso de Selección**

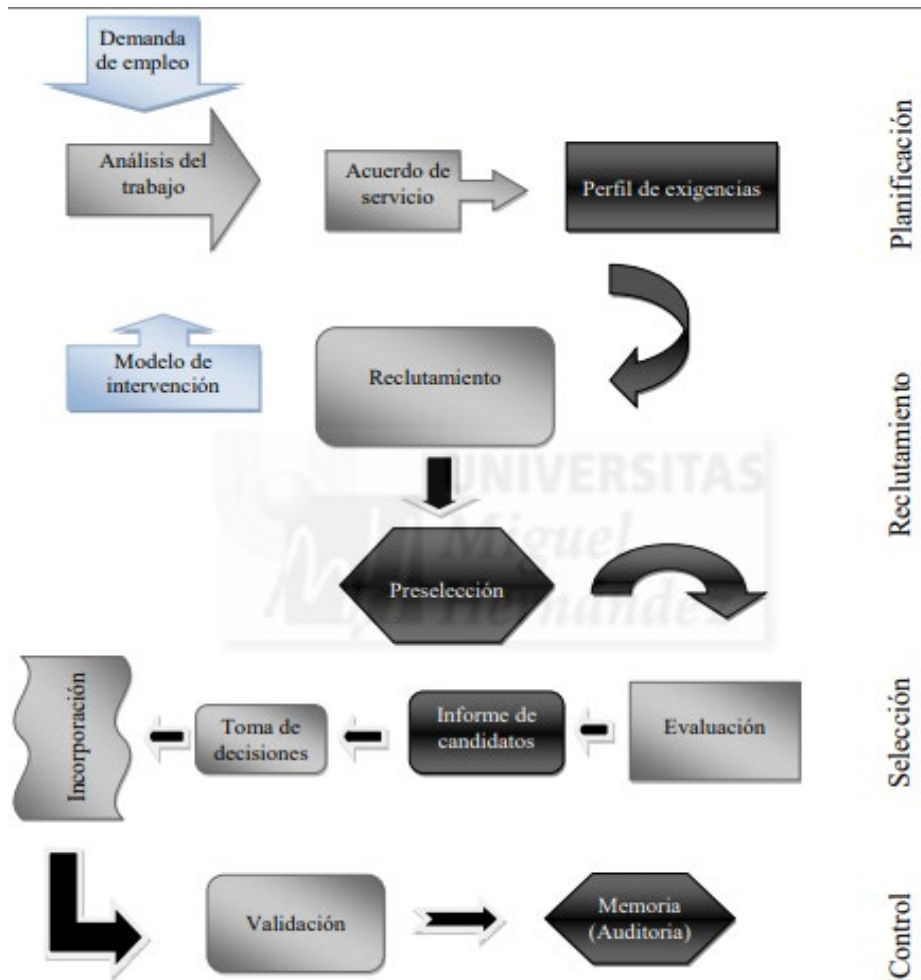


Gráfico N° 1 Diagrama de fases en los procesos de Reclutamiento y selección.

Elaborado por: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid

Fuente: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid

- **Principios de la selección**

Es importante conocer los tres principios fundamentales antes de empezar el proceso de selección:

Colocación: se entiende como la acción de ubicar o reubicar a un trabajador en un puesto el cual este de acuerdo con sus características, habilidades y aptitudes con el objetivo de enriquecer los recursos humanos de una empresa, de tal manera que se obtenga el mayor beneficio posible para ambas partes.

Orientación: esta acción es realizada por la parte seleccionada y se presenta cuando un candidato no es aceptado, en vez de rechazarlo se ofrece una orientación sobre cuál sería su mejor campo de aplicación laboral.

Ética Profesional: es importante quien realice la selección del personal, escoja al candidato idóneo para ocupar el puesto de trabajo, siempre tomando en cuenta los elementales principios técnicos de esta función (Gomez, 2010).

- **Rotación de Talento Humano**

Joseph, (1972) manifiesta que se denomina rotación de personal o turnover. En toda organización saludable, es normal que se presente un pequeño volumen de entradas y salidas de recursos humanos, lo cual ocasiona una rotación vegetativa, de simple conservación del sistema.

La rotación de personal puede estar destinada a dotar el sistema con nuevos recursos (mayores entradas que salidas) para impulsar las operaciones y acrecentar los resultados o reducir el tamaño del sistema (mayores salidas que entradas) para disminuir las operaciones y reducir los resultados. Sin embargo, a veces la rotación escapa del control de la organización, cuando el volumen de retiros por decisión de los empleados aumenta notablemente. Cuando el mercado laboral es competitivo y tiene intensa oferta, en general aumenta la rotación de personal.

Para Alles, (2009) “se trata de asignaciones temporarias de las personas a puestos que no son los propios, incluso pueden ser de otras áreas con el propósito de mejorar las capacidades de los integrantes de la organización”.

Ciertas organizaciones preparan verdaderos esquemas de rotación con sus respectivas fechas (planeamiento), para cada empleado. En otras ocasiones se resuelve caso por caso.

Se concreta la rotación de talento humano que es una medida de cuánto tiempo los empleados permanecen en la organización y con qué frecuencias deben ser reemplazados. Cada que una persona abandona la organización, por cualquier motivo se considera un motivo y pasan a aumentar el nivel de rotación en la organización.

- **Tipos de rotación de personal**

Según Pérez, (2013) existen varios tipos de rotación de personal lo que les clasifica en dos grupos: rotación interna y externa.

Rotación interna: Se determina como la cantidad de empleados que se trasladan de puesto, sin salir de la empresa, se ha comprobado que este tipo de rotación es un importante instrumento no tan solo de desarrollo para el personal, sino que también es una herramienta motivadora para contrarrestar la rutina, es decir la rotación interna desafía a que los trabajadores y presenten ante situaciones totalmente nuevas, como el desarrollo de nuevos proyectos, así:

Las Transferencias: Es el cambio fijo a otro puesto, no representa un mayor cargo ni sueldo.

Los Ascensos: Es el traslado de un trabajador a un puesto de mayor jerarquía y sueldo.

Las Promociones: Es el cambio de rango que podía producir un aumento de su remuneración, pero sin cambiar de puesto.

Los descensos: Consiste en el movimiento de puestos de mayor importancia y remuneración a otros que suponen propiedades a los inferiores en estos dos elementos. Cabe recalcar que este tipo de rotación no está sujeto al Código de Trabajo, por ende, no aplica en las empresas ecuatorianas.

Rotación externa: Este tipo de rotación hace referencia al ingreso y salida del personal de la empresa y se puede manifestar por diferentes causas, por ejemplo: muerte del empleado, incapacidad permanente, jubilación, renuncia voluntaria, despido intempestivo, proceso de selección inadecuada e inestabilidad emocional.

Tomando en consideración los puntos de vista de distintos autores especialistas en Recursos Humanos, se puede citar el concepto de Taylor, quien manifiesta que la rotación externa en las organizaciones se puede dar por tres motivos: voluntaria, voluntaria inevitable e involuntaria.

La rotación laboral voluntaria: Se origina cuando un empleado toma la decisión por razones personales o profesionales culminar la relación laboral con la empresa. La misma puede ser provocada porque el empleado pudo haber encontrado un mejor trabajo, desea cambiar de actividad, tener más tiempo para su familia o para su propia recreación. Manifestando otras causantes, se puede concluir que el empleado considera que el trabajo actual ya no es de su agrado por diversos motivos como:

pésimas condiciones laborales, bajos sueldos, recibe pocas bonificaciones o tiene una mala relación con su jefe, entre otros.

La rotación laboral voluntaria inevitable: “Los últimos estudios demuestran que alrededor del 80% de las rupturas laborales voluntarias tienen la posibilidad de eludir, y muchas se tienen que a errores en la contratación o a un mal ajuste entre el empleado y el puesto de trabajo” (Perez, 2013). Es decir que el trabajador no encaja en puesto y viceversa.

La rotación laboral involuntaria: Se provoca cuando los directivos de la empresa determinan finiquitar la relación laboral con un empleado, ya sea por motivos de bajo desempeño en las funciones que realizó el empleado en su puesto de trabajo como la evaluación de presupuesto.

- **Costo de la rotación de Talento Humano**

Según Lopez, (2011) Los costos por la rotación del personal pueden ser divididos en primarios (reclutamiento y selección, registro y documentación, integración y capacitación, proceso de baja y alta de los colaboradores) y secundarios (productividad, problemas de actitud, horas extras, pérdida de clientes, entre otros). En el primer caso son fácilmente medibles por ser cuantitativos, pero los segundos son más complicados de cuantificar y muchas empresas los pasan por alto.

La rotación de personal puede comprender una secuencia de precios, que perjudicarán de manera directa a la productividad de una organización, según eso tienen la posibilidad de ser primarios y secundarios:

Costos primarios de la rotación de personal: Se relacionan directamente con el ingreso y salida de los empleados de una organización y el reemplazo de dicha vacante.

Estos costos comprenden:

- Costos de reclutamiento y selección:
- Gastos de emisión y proceso de la requisición del trabajador.
- Gastos de mantenimiento del departamento de reclutamiento y selección.

- Gastos para anuncios en periódicos, folletos de reclutamiento, honorarios de las empresas de reclutamiento, formatos, entre otros.
- Gastos en exámenes de selección y evaluación de candidatos.
- Costos de registro y documentación:
- Gastos de mantenimiento del departamento de registro y documentación de personal.
- Gastos en formatos, documentación, registros, procesamiento de datos, etc.
- Costos de provisión:
- Gastos del departamento de capacitación
- Costos del tiempo de supervisión del departamento solicitante aplicado a la adaptación del empleado recién ingresado.

Costos de desvinculación:

- Gastos en el departamento de registro y documentación correspondientes al proceso de desvinculación del empleado.
- Costos de las entrevistas de desvinculación
- Costos de liquidación, y demás beneficios de ley.

Costos secundarios de la rotación de personal: Estos costos son de aspectos intangibles que no se pueden determinar de manera numérica por lo que más bien son de carácter cualitativo y se relacionan con los componentes colaterales e inmediatos de la variación de personal, los cuales son los siguientes:

Reflejos en la producción:

- Pérdida de la producción causada por el vacío dejado por parte del empleado, mientras no es sustituido.
- Producción generalmente inferior, por lo menos durante el periodo de ambientación del nuevo empleado.
- Inseguridad inicial del nuevo empleado y su interferencia en el trabajo de sus compañeros.

Reflejos en la actitud del personal:

- Imagen, actitudes y predisposiciones que el empleado que se está iniciando.

- Influencia de la moral y la actitud del supervisor y del jefe.
- Influencia de la actitud de los clientes y de los proveedores.

Costos extra – laboral:

- Gastos de personal extra y de las horas extras necesarias para cubrir el vacío del nuevo empleado.
- Tiempo adicional de producción causado por la deficiencia inicial del nuevo empleado.
- Tiempo adicional del supervisor que emplea en la integración y entrenamiento del nuevo empleado.

Costos extra operacionales:

- Aumento de los accidentes debido al periodo de ambientación inicial del nuevo empleado.
- Aumento de errores, repeticiones y problemas de control de calidad provocados por la inexperiencia del nuevo empleado.

Perdidas en los negocios:

La imagen y los negocios de la empresa pueden sufrir desperfectos por la defectuosa calidad de los productos y/ o servicios debido a la inexperiencia de los nuevos empleados.

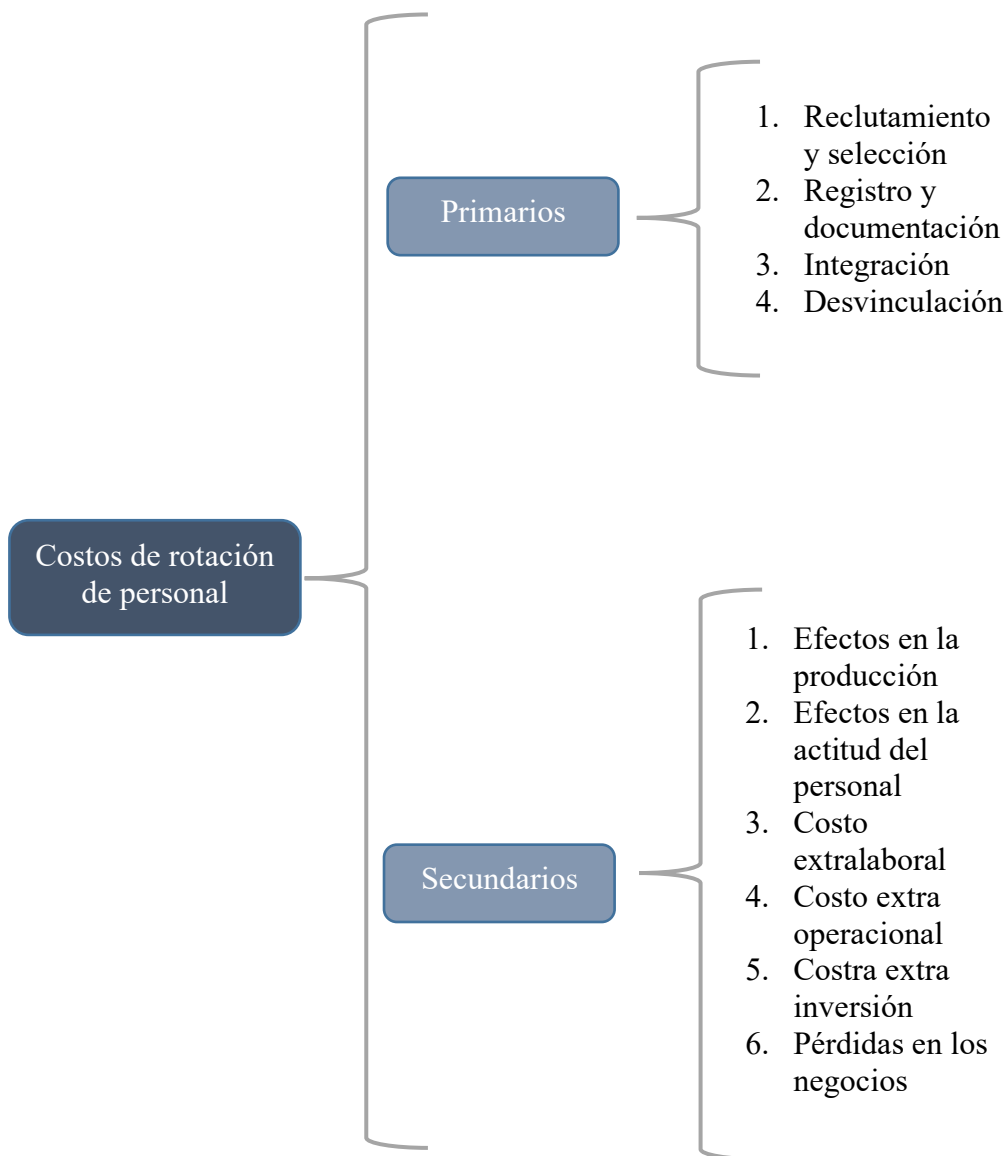


Gráfico N° 2 Costos de la rotación de personal

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: (Chiavenato I. , 2011)

El área de administración de recursos humanos tiene una ardua tarea en dirigir, coordinar y administrar todo el personal de la organización, además, de cubrir con las necesidades requeridas por los empleados para que cumplan con las responsabilidades y tareas encomendadas para un adecuado desempeño de labores.

- **Índice de Rotación**

Según Chiavenato, (2000) “El cálculo del índice de rotación de personal se basa en la relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas, y los recursos humanos disponibles en la organización durante cierto periodo”.

El índice de rotación se basa en el volumen de ingresos y separaciones de personal en relación con el número de trabajadores disponibles en la organización, en un periodo de tiempo determinado y medido porcentualmente (Chiaventato, 2011).

Cuando se mide el índice de rotación para la planeación de Recursos Humanos (es decir, el número de candidatos en base de datos para ser considerados en futuros ingresos) se utiliza la ecuación siguiente:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A + D}{2} * 100}{PE}$$

Donde:

A: Admisiones o entradas de personal en el periodo considerado

D: Desvinculaciones o salidas de personal, ya sea por renuncia voluntaria y/ o despidos en el periodo considerado.

PE: Promedio de empleados contratados en el periodo considerado. Este promedio se obtiene sumando la cantidad de empleados contratados al inicio y al final del periodo, dividida entre dos.

Cuando se analizan las pérdidas de personas y sus causas, en el cálculo de índice de rotación de personal no se consideran los ingresos, sino solamente las desvinculaciones, y sea por renuncia voluntaria o despidos, se emplea la siguiente formula:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{D * 100}{PE}$$

Donde:

D: Desvinculaciones o salidas de personal, ya sea por renuncia voluntaria o despidos.

PE: Promedio de empleados contratados en el periodo considerado.

Para medir las pérdidas de personal y conocer los motivos que tienen las personas para renunciar a su cargo en la organización, solo se considera las desvinculaciones por iniciativa propia, y no las causadas por la empresa.

Para conocer los motivos que tiene la organización para desvincular al personal, solo se considera las salidas propuestas por la empresa, lo cual permite analizar las separaciones por consecuencia solo de actitudes y conducta personal.

Para establecer y evaluar la rotación interna de la organización, cada departamento debe calcular su propio índice mediante la siguiente ecuación:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A + D}{2} + R + T}{PE}$$

Dónde:

R: Recepción de personal por transferencia de otros departamentos.

T: Transferencias de personal hacia otros departamentos.

Cada organización tiene en su reglamento interno la evaluación del índice de rotación y efectuar revisiones permanentes de los resultados para ser considerado las causas que provoca la rotación de personal; así como debe establecer un porcentaje ideal de rotación, lo que permita mantener un personal de calidad y excluir personal que presente alteraciones en el desempeño de sus funciones

- **Causas de la rotación de Talento Humano**

Manifiesta que la rotación no es una causa, sino un efecto, la consecuencia de ciertos fenómenos localizados interna o externamente en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. Es, por lo tanto, una variable dependiente de aquellos fenómenos internos y externos de la organización.

Dentro de los fenómenos externos podemos citar la situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, la coyuntura económica, las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo, etc.

Dentro de los fenómenos internos que ocurren en la organización podemos citar:

- La política salarial de la organización
- La política de beneficios de la organización
- Las oportunidades de crecimiento profesional localizadas dentro de la organización.
- El tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la organización.
- La cultura organizacional desarrollada dentro de la organización.
- La política de reclutamiento y selección de recursos humanos.
- Los criterios y programas de capacitación de potenciales humanos y evaluación de desempeño.

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque y diseño de la investigación

El proceso de la investigación científica se lo realiza a través de varios métodos, los mismos que se autodenominan como herramientas de desarrollo del desarrollo del proceso investigativo, con la finalidad de generar conocimiento que devenga de la interrelación de las variables que son objeto de investigación. La metodología de la investigación depende enteramente de la naturaleza de las variables que son objetos de estudios, las variables pueden ser: Cuantitativas y cualitativas.

Enfoque cuantitativo basa sus estudios en números estadísticos para dar respuestas a causas- efectos concretas. El aspecto central de este enfoque es que sigue el método científico, plantearse un problema, crear hipótesis, experimentación, análisis de datos y sacar conclusiones; el objeto de estudios este diseño de investigación es variables o fenómenos cuantificables (Cueva, 2018).

Enfoque cualitativo Parte de un esquema inductivo, expansivo. Se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación. Se basa en descripciones y observaciones. Su propósito es construir la realidad, tal y cual ven los investigadores.

En la presente investigación se empleó un enfoque cuantitativo con respecto a los resultados de la encuesta y verificación de la hipótesis, el diseño del cuestionario está estructurado con escalas de Likert y, en el caso de la verificación de la hipótesis, se obtuvieron datos porcentuales.

En la investigación se empleó la técnica de la encuesta con el instrumento que corresponde al cuestionario, se plantearon veinte preguntas con información de las

dos variables de estudio y se aplicó la encuesta a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina.

Los estudios se conducen en ambientes naturales, cotidianos. Como vive como se porta la gente, que piensa, cuáles son sus actitudes. Las preguntas de investigación no siempre se definieron antes. La recolección de datos está influida por prioridades y experiencias de los colaboradores.

Descripción de la muestra y el contexto de la investigación

- **Población**

Según Plata, (2019) la población se identifica como un:

Conjunto infinito o finito de objetos, ideas o personas que reúnen una cantidad muy grande de datos que reúnen características similares.

Población infinita: cuando sus datos no pueden ser contados

Población finita: cuando sus datos u observaciones si pueden ser contados.

En este caso, la población corresponde a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina de la matriz y sucursales de la ciudad de Ambato.

- **Muestra**

La muestra es la parte seleccionada de una población, en la que los elementos que la componen no tienen ninguna característica esencial que los distinga de los restantes. Se utiliza cuando es necesario disponer de una parte representativa de la población (Plata, 2019).

En la encuesta se tomó como muestra el total de la población puesto que el total de colaboradores es de 46.

- **Proceso de recolección de los datos**

Para recolectar la información del estudio se aplicó la encuesta a 46 empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina. Se realizó un cuestionario con escala de Likert para evaluar cada una de las preguntas en la encuesta. La escala se planteó como se presenta en el Cuadro N° 1.

Cuadro N° 1 Escala de Likert de las preguntas del cuestionario

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Espín Ramon Dennis Vanesa

- **Análisis de los resultados**

Pregunta 1: ¿Cuándo existen plazas vacantes la dirección de recursos humanos informa a los trabajadores?

Cuadro N° 2 Distribución de frecuencias de información acerca de plazas vacantes

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	2%
En desacuerdo	5	11%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	22	48%
De acuerdo	14	30%
Totalmente en acuerdo	4	9%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

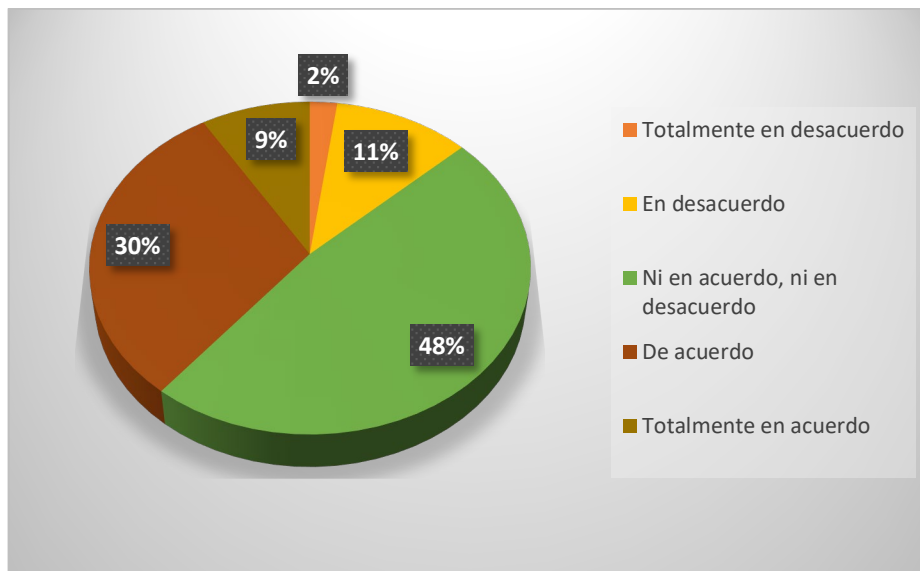


Gráfico N° 3 Respuestas de la pregunta 1

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 48% indicaron que “Ni en acuerdo, ni en desacuerdo” informaban de las vacantes en la institución, el 30% indicaron que “de

acuerdo”, el 11% “en desacuerdo”, el 9 % “Totalmente de acuerdo” y el 2% “totalmente en desacuerdo”, lo que se puede interpretar que se realiza la publicación de los puestos de trabajo.

Interpretación: La comunicación interna de las plazas de trabajo es importante para promover la transferencia de colaboradores a nuevos cargos dentro de la institución, en este caso, la mayoría de los colaboradores tienen conocimiento sobre este tipo de mecanismo de rotación de personal.

Pregunta 2: ¿Usted recibió inducción general cuando se incorporó a la cooperativa?

Cuadro N° 3 Distribución de frecuencias de inducción a la incorporación de la empresa

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	4	9%
En desacuerdo		
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	7	15%
De acuerdo	19	41%
Totalmente en acuerdo	16	35%
TOTAL	46	100,0%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

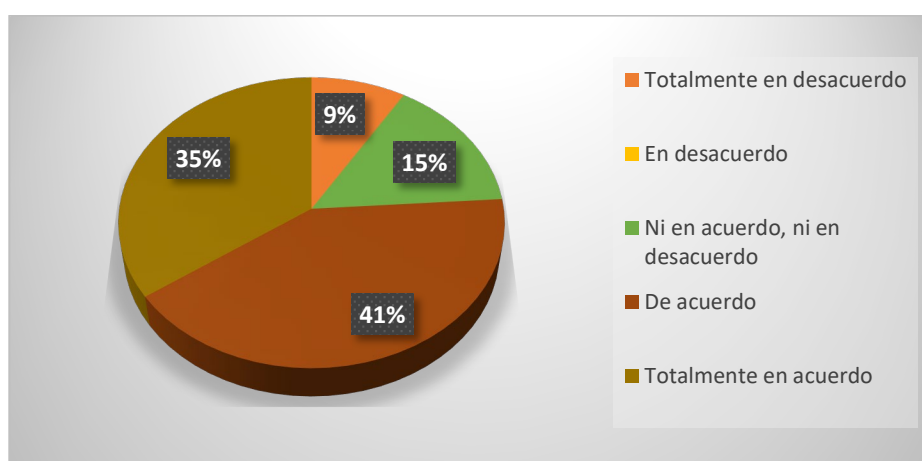


Gráfico N° 4 Respuestas de la pregunta 2

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados el 41% manifestaron estar “de acuerdo” con recibir inducción por parte de la institución, el 35% dijeron estar “totalmente de

acuerdo”, el 15% “ni en acuerdo, ni en desacuerdo” y el 9% “totalmente en desacuerdo”, se puede interpretar que la institución dio la inducción respectiva al momento del ingreso.

Interpretación: Casi la totalidad de los colaboradores recibieron inducción al momento de su ingreso a las actividades de la institución, con lo que se puede determinar que se cumple de manera satisfactoria la etapa de introducción del personal en la empresa.

Pregunta 3: ¿Usted recibió acciones de capacitación por parte de la cooperativa?

Cuadro N° 4 Distribución de frecuencias de capacitación por parte de la empresa

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	2	4%
En desacuerdo	3	7%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	7%
De acuerdo	21	46%
Totalmente en acuerdo	17	37,0%
TOTAL	46	100,0%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

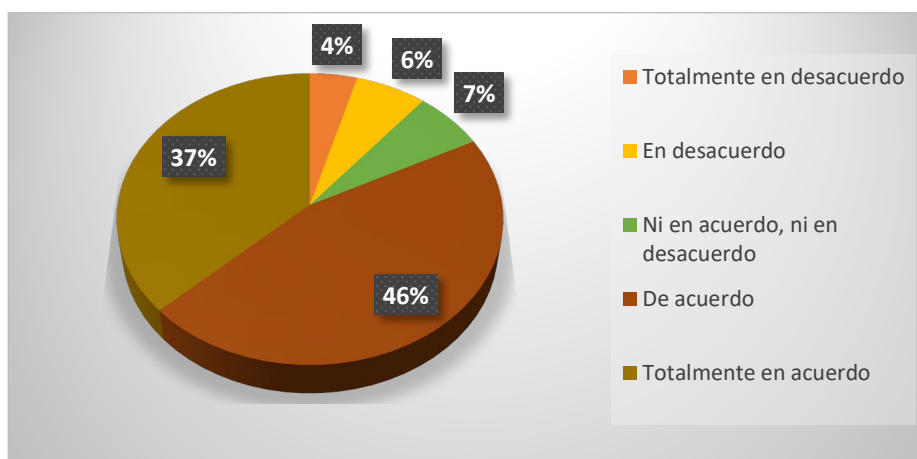


Gráfico N° 5 Respuestas de la pregunta 3

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados el 46% manifestaron estar “de acuerdo” que recibieron la capacitación correspondiente por parte de la cooperativa, el 37% “totalmente de acuerdo”, el 7% “ni en acuerdo, ni en desacuerdo”, el 6% “en

desacuerdo” y el 4% “totalmente en desacuerdo”, lo que se interpreta que los colaboradores si recibieron capacitación por parte de la institución.

Interpretación: Mediante la encuesta se pudo conocer que más de la mitad de los colaboradores han recibido capacitaciones por parte de la empresa, sin embargo, es un parámetro que debe mejorarse para que todos en la cooperativa tengan la misma oportunidad de actualizar sus conocimientos.

Pregunta 4: ¿El diseño de los puestos de trabajo describe las competencias necesarias para su correcto desempeño?

Cuadro N° 5 Distribución de frecuencias de descripción de competencias

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	2%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	6	13%
De acuerdo	27	59%
Totalmente en acuerdo	12	26,1%
TOTAL	46	100,0%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

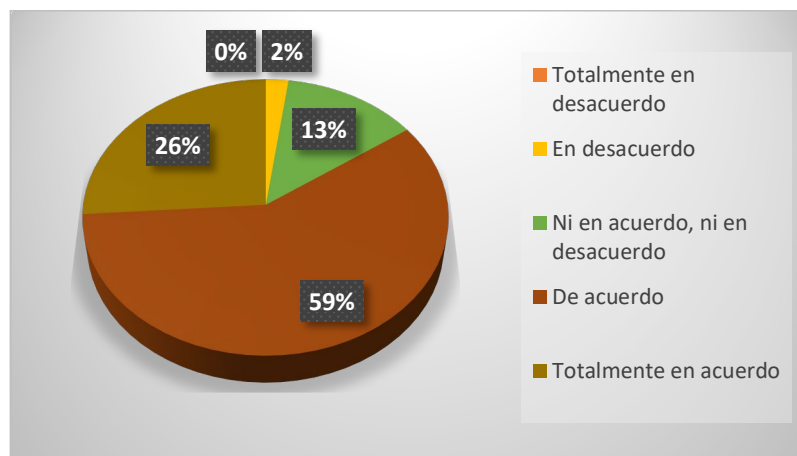


Gráfico N° 6 Respuestas de la pregunta 4

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: El total de encuestados el 59% interpretaron que considera estar “de acuerdo” con las competencias necesarias en la institución, el 26% “totalmente de acuerdo”, el 13% “ni en acuerdo, ni en desacuerdo” y el 2% “en desacuerdo”, lo que se considera que están de acuerdo con las competencias en el trabajo.

Interpretación: Más de la mitad de los colaboradores opinan que sus puestos de trabajo están diseñados para su correcto desempeño en el cual pueden ejercer bien su cargo en base a sus competencias.

Pregunta 5: ¿La cooperativa ha evaluado sus competencias para el correcto desempeño en su puesto de trabajo?

Cuadro N° 6 Distribución de frecuencias de evaluación de competencias

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	7%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	7%
De acuerdo	23	50%
Totalmente en acuerdo	17	37%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

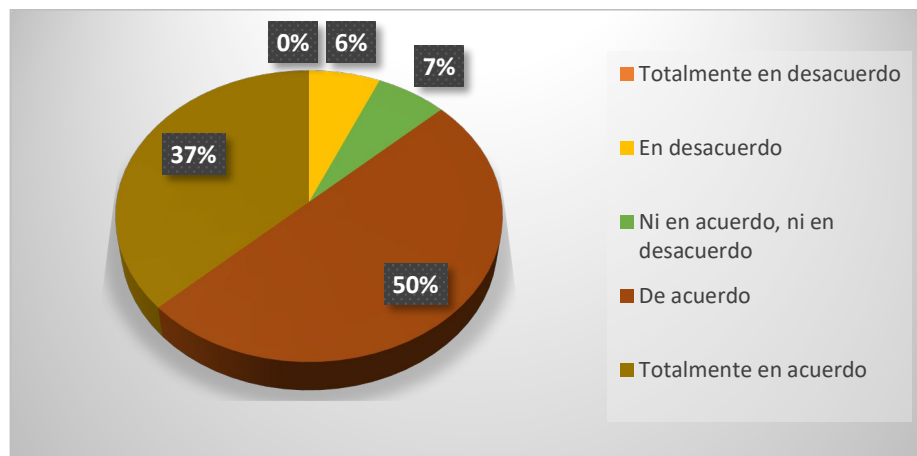


Gráfico N° 7 Respuestas de la pregunta 5

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 50% mencionan que están de acuerdo que la empresa ha evaluado las competencias de los empleados para asegurar el desempeño del trabajador en el puesto de trabajo, el 37% comenta que está totalmente de acuerdo, el 7% que no está de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 6% está en desacuerdo, es decir que no han recibido evaluaciones de ese tipo.

Interpretación: Casi la totalidad de los colaboradores están de acuerdo con que se evaluaron sus competencias para poder ejercer bien sus cargos dentro de sus puestos de trabajo.

Pregunta 6: ¿Usted considera que la rotación de personal en la cooperativa que actualmente labora es normal?

Cuadro N° 7 Distribución de frecuencias de la rotación de personal

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	3	7%
En desacuerdo	5	11%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	12	26%
De acuerdo	19	41%
Totalmente en acuerdo	7	15%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

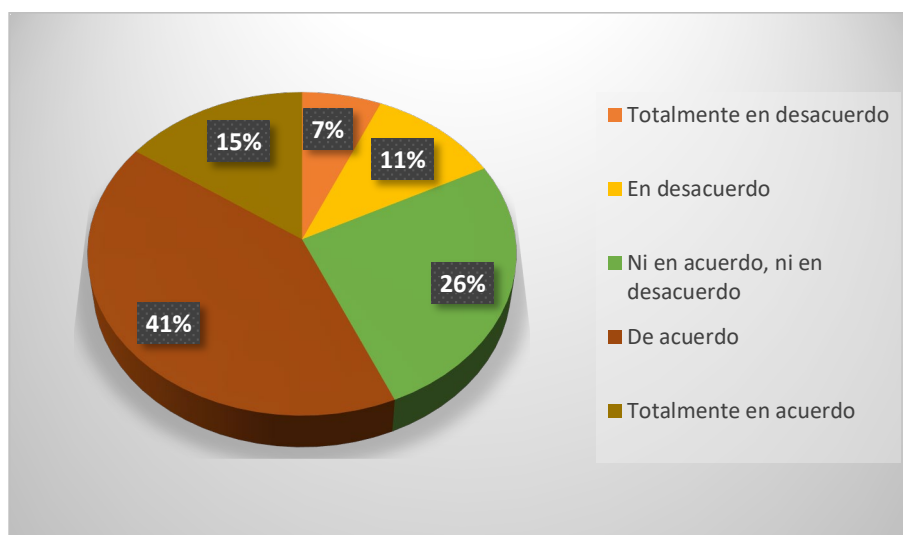


Gráfico N° 8 Respuestas de la pregunta 6

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 41% está totalmente de acuerdo con que la rotación del personal en la empresa es normal, el 26% respondieron que no están de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación, el 15% están totalmente de acuerdo, el 11% están en desacuerdo, mientras que, el 7% comentan que están totalmente en desacuerdo con que la rotación del personal es normal.

Interpretación: Más de la mitad de los colaboradores están de acuerdo con que existe una rotación de personal que se considera como normal, es decir, que no existe una deserción excesiva del personal y un aumento de colaboradores progresivo y acorde con su crecimiento.

Pregunta 7: ¿La cooperativa evalúa el desempeño suyo como empleador al finalizar el año?

Cuadro N° 8 Distribución de frecuencias de evaluación del desempeño del empleador

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	2%
En desacuerdo	2	4%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	10	22%
De acuerdo	16	36%
Totalmente en acuerdo	17	36%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

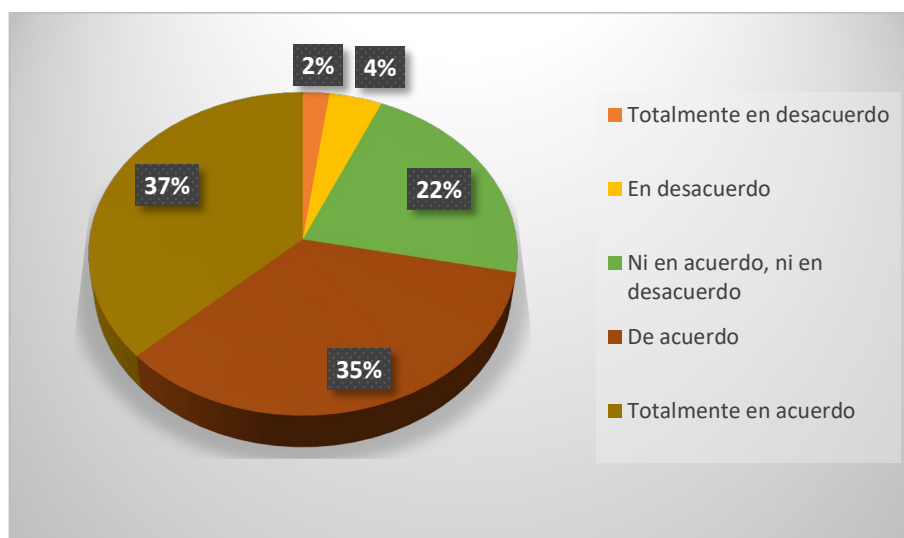


Gráfico N° 9 Respuestas de la pregunta 7

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 35% menciona que están totalmente de acuerdo con que se efectúa la evaluación de desempeño al empleador, el 37% menciona que están totalmente de acuerdo, el 22% que no están de acuerdo ni en

desacuerdo, el 4% está en desacuerdo y finalmente, el 2% están totalmente en desacuerdo con este enunciado.

Interpretación: La mayor cantidad de colaboradores han tenido la oportunidad de evaluar el desempeño del empleador, con lo que se puede determinar que existe un proceso de evaluación de desempeño completo por parte de Talento Humano.

Pregunta 8: ¿Tiene conocimientos sobre las medidas de seguridad en su puesto de trabajo?

Cuadro N° 9 Distribución de frecuencias de conocimiento de las medidas de seguridad en el puesto de trabajo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	4%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	9	20%
De acuerdo	18	40%
Totalmente en acuerdo	17	36%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

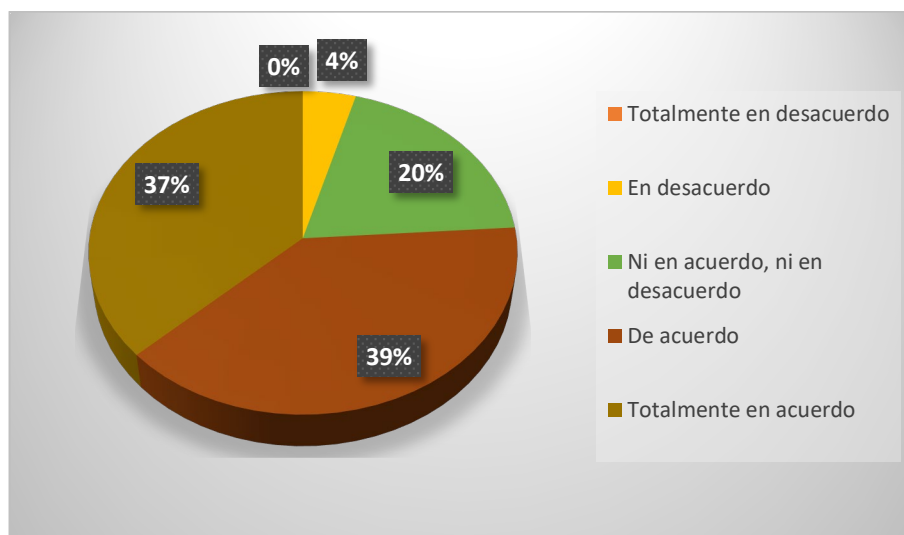


Gráfico N° 10 Respuestas de la pregunta 8

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 39% menciona que están totalmente de acuerdo con que tienen conocimiento de las medidas de seguridad en el puesto de trabajo, el 37% menciona que están totalmente de acuerdo, el 20% que no están de

acuerdo ni en desacuerdo, finalmente, el 4% están totalmente en desacuerdo con este enunciado.

Interpretación: Casi la totalidad de colaboradores tienen conocimiento de las normas de seguridad en el trabajo, este es un aspecto muy positivo para la cooperativa puesto que sus colaboradores tienen la posibilidad de desempeñar sus funciones de manera adecuada.

Pregunta 9: ¿Usted piensa que la cooperativa controla el cumplimiento de las medidas de seguridad en el trabajo?

Cuadro N° 10 Distribución de frecuencias de cumplimiento de medidas de seguridad en el puesto de trabajo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	6	13%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	11	24%
De acuerdo	14	31%
Totalmente en acuerdo	15	31%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

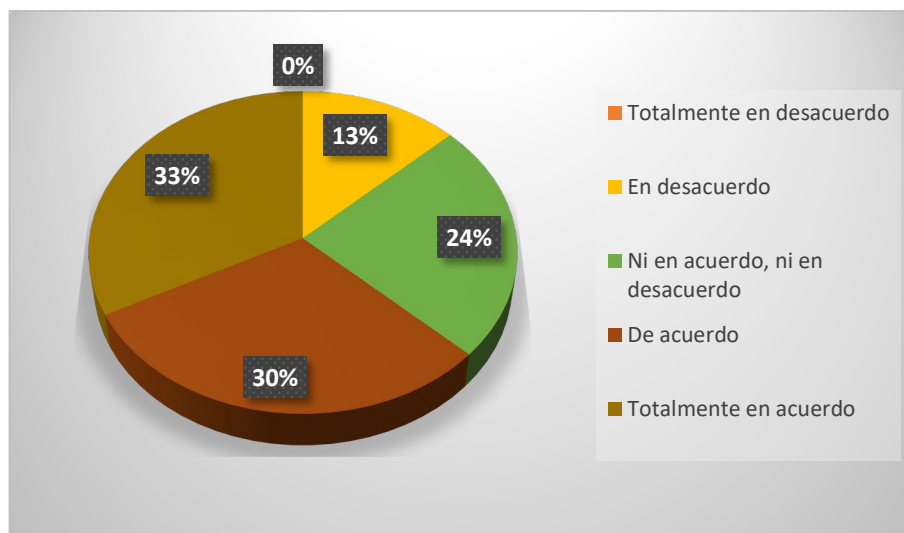


Gráfico N° 11 Respuestas de la pregunta 9

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 33% está totalmente de acuerdo con que la cooperativa tiene control del cumplimiento de las medidas de seguridad en el

trabajo, el otro 30% está de acuerdo. El 24% comentan que no están de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 13% está en desacuerdo con esa afirmación.

Interpretación: Al igual que en el caso anterior, la mayor parte de colaboradores tienen conocimiento de normas de seguridad, y, además, la cooperativa se ha encargado de vigilar su cumplimiento. Es un aspecto positivo y favorable para la empresa porque sus colaboradores están comprometidos en el cumplimiento de estas normas.

Pregunta 10: ¿La comunicación en su área funciona adecuadamente?

Cuadro N° 11 Distribución de frecuencias de la comunicación en el área de trabajo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	2%
En desacuerdo	1	2%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	6	13%
De acuerdo	25	54%
Totalmente en acuerdo	13	28%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

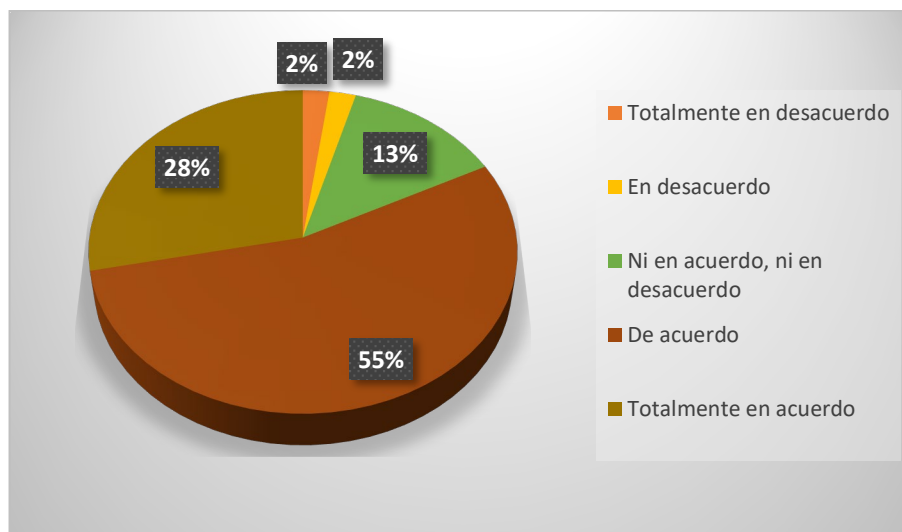


Gráfico N° 12 Respuestas de la pregunta 10

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 55% están de acuerdo con que la comunicación en el área de trabajo es adecuada, el 28% están totalmente en

acuerdo, sin embargo, el 13% no están de acuerdo ni en desacuerdo, el 2% en desacuerdo y el 2% totalmente en desacuerdo.

Interpretación: Más de la mitad de los colaboradores opinan que existe buena comunicación en su entorno de trabajo, gracias a esto, pueden desempeñar sus funciones en un ambiente favorable, sin embargo, se puede continuar mejorando en este aspecto.

Pregunta 11: ¿Los beneficios institucionales, remuneración y problemas familiares influyen en la rotación de personal dentro de la empresa?

Cuadro N° 12 Distribución de frecuencias de motivos de la rotación del personal en la empresa

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	11%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	12	26%
De acuerdo	23	50%
Totalmente en acuerdo	6	13%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

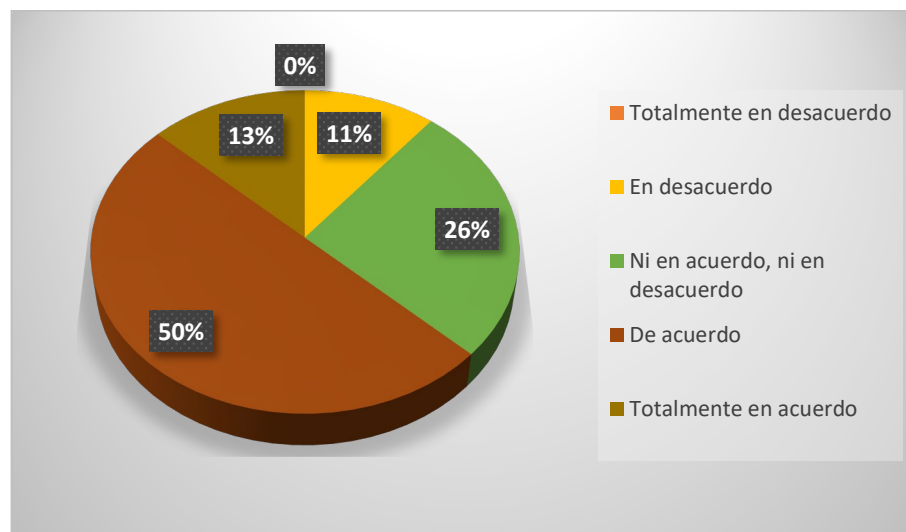


Gráfico N° 13 Respuestas de la pregunta 11

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 50% manifiesta que están de acuerdo con que los beneficios institucionales, remuneraciones y problemas familiares influyen en

la rotación del personal de la empresa, el 26% manifiesta que no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 13% están totalmente de acuerdo, mientras que el 11% están en desacuerdo con esta afirmación.

Interpretación: Casi la totalidad de los colaboradores están de acuerdo con que factores como los beneficios institucionales, remuneraciones y, problemas familiares influyen en la rotación del personal de la cooperativa, por lo que se puede determinar que es un parámetro en el cual se debe mejorar dentro de la institución para disminuir este problema.

Pregunta 12: ¿Considera usted que la empresa le da lo necesario para sentirse parte de organización?

Cuadro N° 13 Distribución de frecuencias de sentirse parte de la organización

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	2,2%
En desacuerdo	0	0,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	4,3%
De acuerdo	28	60,9%
Totalmente en acuerdo	15	32,6%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

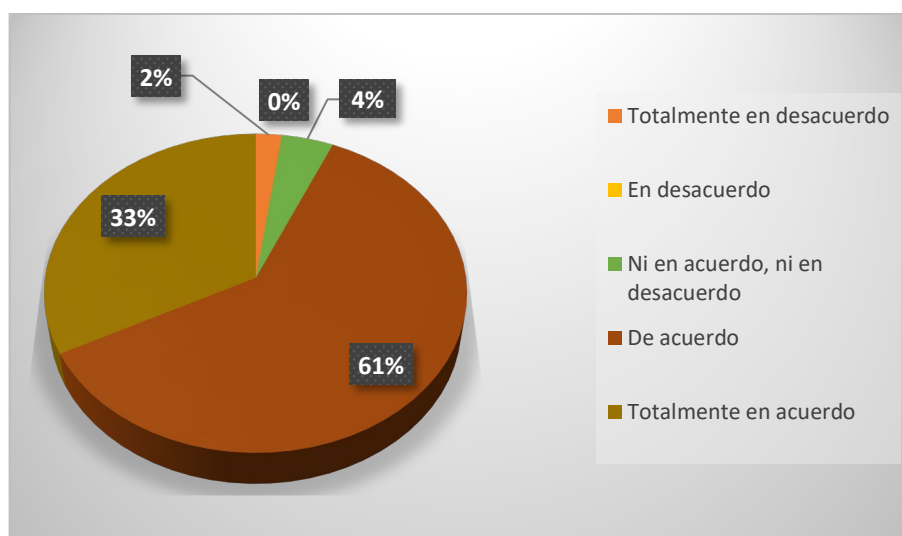


Gráfico N° 14 Respuestas de la pregunta 12

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 61% afirman que están de acuerdo con que la empresa hace lo necesario para que se sienta parte de la organización, el 33% están totalmente de acuerdo, el 4% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y el 2% están totalmente en desacuerdo.

Interpretación: Casi la totalidad de los colaboradores están de acuerdo con que la cooperativa les proporciona lo necesario para el cumplimiento de sus labores y que con ello pueden desempeñar sus funciones de manera adecuada.

Pregunta 13: ¿Considera que la empresa motiva a los trabajadores por el esfuerzo realizado?

Cuadro N° 14 Distribución de frecuencias de motivación a los trabajadores por los esfuerzos realizados

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	2	4,3%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	8	17,4%
De acuerdo	22	47,8%
Totalmente en acuerdo	14	30,4%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

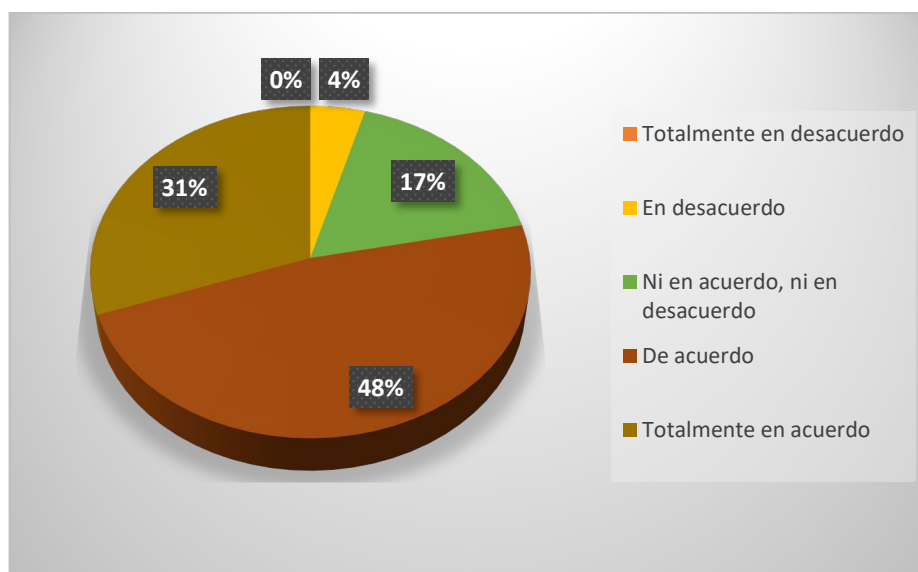


Gráfico N° 15 Respuestas de la pregunta 13

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 48% están de acuerdo que la empresa motiva a los trabajadores por sus esfuerzos, el 31% está totalmente de acuerdo, el 17% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 4% están en desacuerdo con esta afirmación.

Interpretación: La mayor parte de colaboradores están de acuerdo con que la empresa motiva a los trabajadores por el esfuerzo que realizan en el desarrollo de actividades, es un parámetro positivo puesto que fomenta a un buen ambiente de trabajo.

Pregunta 14: ¿Considera usted que el buen trato por parte de los jefes a sus empleados es esencial para mantener un buen ambiente laboral?

Cuadro N° 15 Distribución de frecuencias de buen trato por parte de los jefes a los trabajadores

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	2,2%
En desacuerdo	0	0,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	1	2,2%
De acuerdo	19	41,3%
Totalmente en acuerdo	25	54,3%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

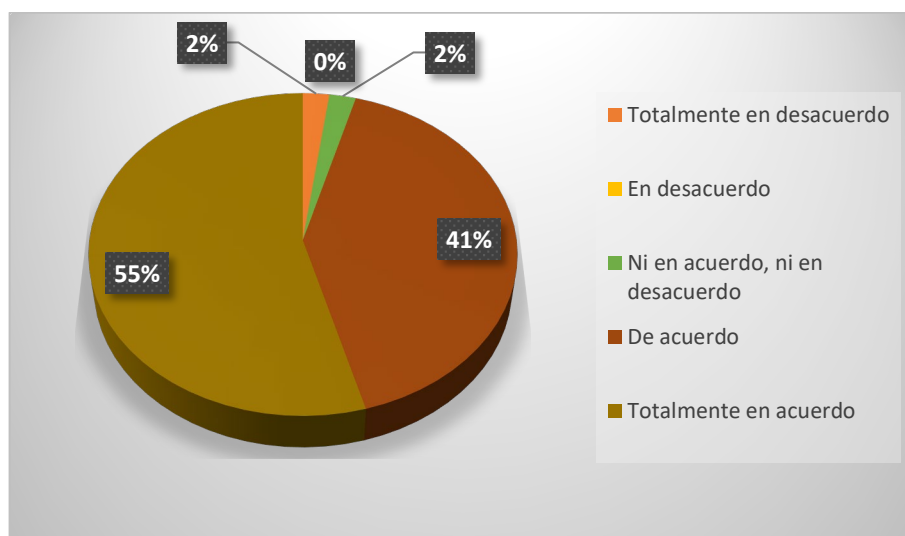


Gráfico N° 16 Respuestas de la pregunta 14

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, 55% está totalmente de acuerdo con que reciben un buen trato por parte de los jefes, el 41% están de acuerdo, el 2% no están de acuerdo ni en desacuerdo. El 2% está totalmente en desacuerdo.

Interpretación: La mayor parte de los colaboradores concuerdan con el hecho de que un buen trato fomenta a un buen ambiente de trabajo, en especial cuando proviene de sus jefes, este es un parámetro que debe fomentarse y mantener para asegurar un entorno favorable.

Pregunta 15: ¿Considera usted que una adecuada administración y manejo del talento humano (COLABORADORES) evitará la rotación de personal?

Cuadro N° 16 Distribución de frecuencias de adecuada administración y manejo del talento humano

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo		0,0%
En desacuerdo	2	4,3%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	4,3%
De acuerdo	23	50,0%
Totalmente en acuerdo	19	41,3%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

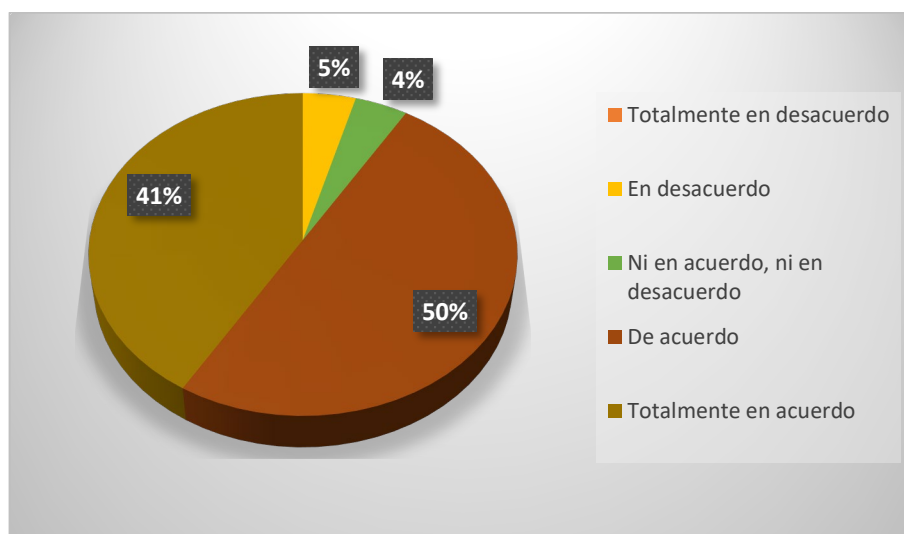


Gráfico N° 17 Respuestas de la pregunta 15

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 50% está de acuerdo con que una adecuada administración y manejo del talento humano podrá evitar la rotación del personal, el 41% está totalmente de acuerdo, el 5% está en desacuerdo y el 4% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Casi la totalidad de los colaboradores están de acuerdo con que una adecuada administración y manejo del talento humano puede evitar la rotación de personal relacionada con este factor, por lo que, la cooperativa debe mantener este comportamiento en términos favorables.

Pregunta 16: ¿Usted, considera que la salida de un colaborador es por un mal proceso de reclutamiento y selección?

Cuadro N° 17 Distribución de frecuencias de la salida de un colaborador por inadecuado proceso de reclutamiento y selección

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	10	7%
En desacuerdo	2	11%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	26%
De acuerdo	19	41%
Totalmente en acuerdo	12	15%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa
Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

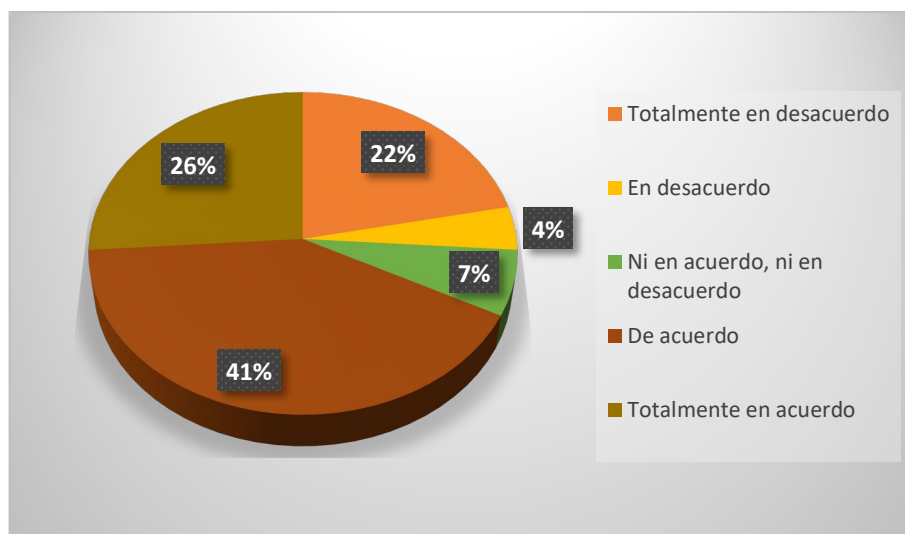


Gráfico N° 18 Respuestas de la pregunta 16

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa
Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 41% está de acuerdo con que la salida de un colaborador puede estar relacionada con un inadecuado proceso de reclutamiento y selección, el 15% está totalmente de acuerdo, el 26% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 11% está en desacuerdo, mientras que el 7% está totalmente en desacuerdo.

Interpretación: Poco más de la mitad de los colaboradores de la cooperativa están de acuerdo con que la salida de un colaborador puede estar relacionada con un inadecuado proceso de reclutamiento y selección de personal, se puede determinar que se requieren mejorar estos procesos con la finalidad de disminuir este criterio dentro de la institución.

Pregunta 17: ¿Ud. está de acuerdo con las actividades sociales que realiza la cooperativa en beneficio de la comunidad?

Cuadro N° 18 Distribución de frecuencias de actividades sociales que realiza la cooperativa en beneficio a la comunidad

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo		0,0%
En desacuerdo		0,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	6,5%
De acuerdo	25	54,3%
Totalmente en acuerdo	18	39,1%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

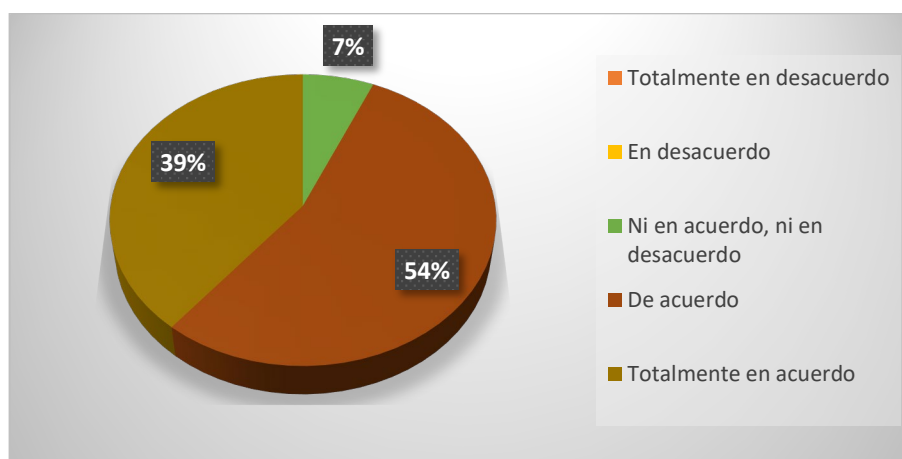


Gráfico N° 19 Respuestas de la pregunta 17

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 54% está de acuerdo con que una adecuada administración y manejo del talento humano podrá evitar la rotación del personal, el 39% está totalmente de acuerdo, el 7% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Casi la totalidad de los colaboradores están de acuerdo con que las actividades sociales organizadas por la institución fomentan el beneficio para la comunidad.

Pregunta 18: ¿La atención que reciben por parte del personal de la Cooperativa es adecuada?

Cuadro N° 19 Distribución de frecuencias de atención por parte del personal de la cooperativa

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	2,2%
En desacuerdo		0,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	4,3%
De acuerdo	28	60,9%
Totalmente en acuerdo	15	32,6%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

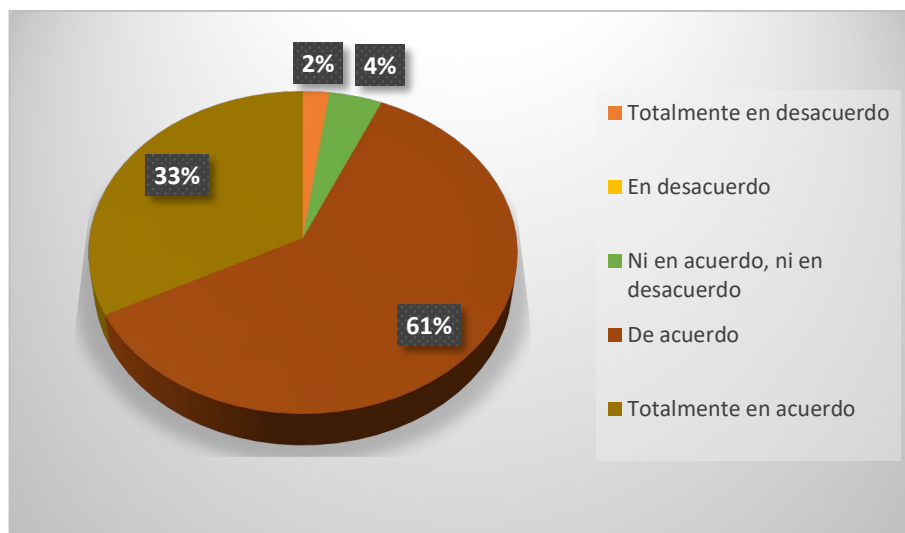


Gráfico N° 20 Respuestas de la pregunta 18

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 54% está de acuerdo con que reciben un buen trato por parte del personal de la cooperativa, el 39% está totalmente de acuerdo, el 7% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Casi la totalidad de los colaboradores manifiestan que la atención del personal de la cooperativa es adecuada, esto implica un buen indicador por parte de la institución.

Pregunta 19: ¿Ud. está de acuerdo conocer acerca de la misión, visión y objetivos propuestos por la organización?

Cuadro N° 20 Distribución de frecuencias de conocer la misión, visión y objetivos de la organización

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	1	2,2%
En desacuerdo		0,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo		0,0%
De acuerdo	21	45,7%
Totalmente en acuerdo	24	52,2%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

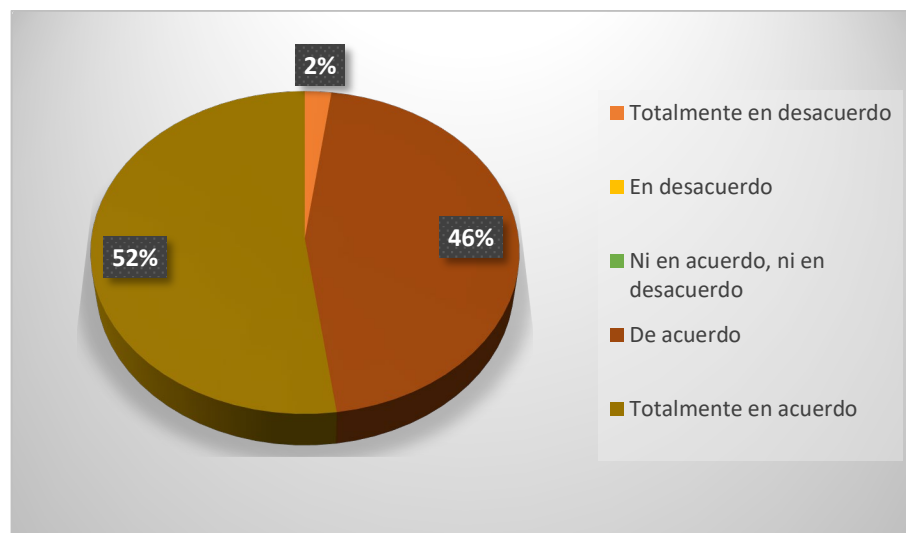


Gráfico N° 21 Respuestas de la pregunta 19

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 52% está totalmente de acuerdo con que conocen la misión, visión y objetivos de la organización, el 46% está de acuerdo y el 2% restante está totalmente en desacuerdo.

Interpretación: Casi la totalidad de los colaboradores de la cooperativa tienen conocimiento de la misión, visión y los objetivos de la organización. Conocer acerca de la cultura corporativa de la institución fomenta el sentido de pertenencia y compromiso con esos objetivos.

Pregunta 20: ¿Participa continuamente en las actividades que realiza la cooperativa en beneficio de la comunidad?

Cuadro N° 21 Distribución de frecuencias de participación en las actividades de la cooperativa en beneficio de la comunidad

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	2	4,3%
En desacuerdo	1	2,2%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	27	58,7%
De acuerdo	8	17,4%
Totalmente en acuerdo	8	17,4%
TOTAL	46	100%

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

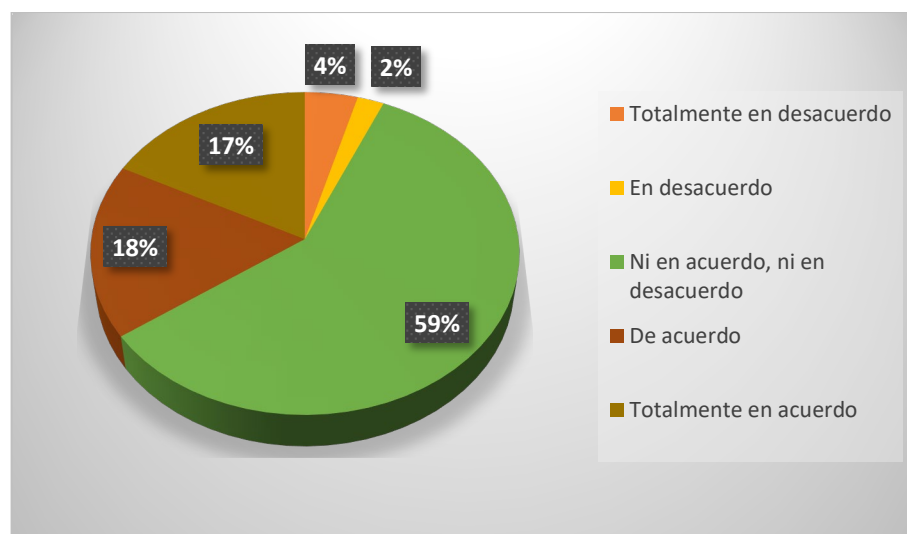


Gráfico N° 22 Respuestas de la pregunta 20

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Encuesta Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Análisis: Del total de encuestados, el 59% opina que no están de acuerdo ni en desacuerdo con que participen continuamente en las actividades que realiza la cooperativa en beneficio de la comunidad, el 18% menciona que están de acuerdo y totalmente de acuerdo, el 4% están totalmente en desacuerdo y el 2% están en desacuerdo.

Interpretación:

Este parámetro indica que en la cooperativa se fomenta un ambiente colaborativo con la comunidad, en este caso, más de la mitad de los colaboradores no lo hace de forma continua puesto que así lo indicaron en las respuestas de la encuesta. Esta información permite destacar que se requiere fomentar en mayor medida este parámetro dentro de la cultura de la empresa.

- **Validación de los resultados**

La información recolectada en la encuesta se valida mediante un análisis de confiabilidad con el cual se verifica que las respuestas y el cuestionario son fiables. El instrumento o el indicador empleado fue Alfa de Cronbach, es un parámetro que varía entre - 1 y 1 para determinar la fiabilidad de la escala de medida, o del cuestionario que se empleó para la encuesta.

Para este análisis se aplica la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K : Es el número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la sumatoria de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

En el siguiente cuadro se presenta la información de la fiabilidad estadística.

Cuadro N° 22 Coeficiente de Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,990	20

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Software SPSS

En el cuadro 22 se presenta la información acerca del análisis de las 20 preguntas de la encuesta con las cuales se obtiene un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,990 lo que implica que la encuesta tiene validez al tener un coeficiente cercano al 1.

Cuadro N° 23 Coeficiente de Alfa de Cronbach por preguntas

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pregunta 1	76,13	233,849	,926	,989
Pregunta 2	75,52	225,811	,936	,989
Pregunta 3	75,41	227,981	,949	,989
Pregunta 4	75,37	239,305	,908	,989
Pregunta 5	75,28	234,563	,951	,989
Pregunta 6	75,98	227,533	,929	,989
Pregunta 7	75,46	229,587	,958	,989
Pregunta 8	75,37	233,527	,946	,989
Pregunta 9	75,63	229,083	,925	,989
Pregunta 10	75,41	234,381	,938	,989
Pregunta 11	75,80	235,583	,881	,989
Pregunta 12	75,24	238,586	,897	,989
Pregunta 13	75,41	235,137	,939	,989
Pregunta 14	75,00	238,978	,849	,989
Pregunta 15	75,17	237,214	,930	,989
Pregunta 16	76,07	228,062	,936	,989
Pregunta 17	75,13	241,983	,910	,989
Pregunta 18	75,24	238,586	,897	,989
Pregunta 19	75,00	240,533	,814	,990
Pregunta 20	76,04	232,220	,897	,989

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Software SPSS

En el cuadro 23 se presentan los valores del coeficiente de Alfa de Cronbach por pregunta y se observa que para cada una de ellas es cercano a 1.

- **Verificación de la hipótesis**

Hipótesis:

Existe relación entre los procesos de selección de personal y el índice de rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina.

Variable independiente:

Procesos de selección de personal

Variable dependiente:

Índice de rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Planteamiento de la hipótesis nula:

No existe relación entre los procesos de selección del personal y el índice de rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina.

Planteamiento de la hipótesis alterna:

Existe relación entre los procesos de selección del personal y el índice de rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Nivel de significancia:

$$\alpha = 5\%$$

Verificación de normalidad de los datos:

En el cuadro 24 se presentan las pruebas estadísticas de normalidad de los datos de las dos variables. Se toman en cuenta los valores de la prueba Shapiro – Wilk debido a que aplica para muestras inferiores a 50.

Los valores estadísticos obtenidos son superiores al nivel de significancia de 0,05 por lo que en ambos casos se concluye que existe una distribución normal de los datos. Para este caso aplica la verificación de correlación de Pearson para determinar si existe influencia entre las dos variables.

Cuadro N° 24 Prueba de normalidad de la variable independiente

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Preguntas de la encuesta de reclutamiento y selección de personal	,321	5	,100	,785	5	,061
Índice de rotación	,400	5	,009	,625	5	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Software SPSS

Correlación de Pearson:

Se correlacionan las preguntas de las dos variables para poder determinar si existe correlación entre el índice de rotación del personal y el proceso de reclutamiento y selección de personal.

La pregunta 15 hace referencia a la adecuada administración del personal y la permanencia de los empleados bajo esas circunstancias, mientras que la pregunta 16 trata sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Cuadro N° 25 Correlación entre las variables

		Pregunta 15	Pregunta 16
Pregunta 15	Correlación de Pearson	1	,861**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	46	46
Pregunta 16	Correlación de Pearson	,861**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	46	46

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

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Software SPSS

En el cuadro 25 se muestra el valor obtenido en la correlación de 0,861 con lo cual y el P-valor es de 0,000.

Conclusión:

Debido a que el p-valor es inferior al nivel de significancia, se rechaza la hipótesis nula donde se menciona que “No existe relación entre los procesos de selección del personal y el índice de rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Internadina.” Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

Además de que sí existe correlación entre las variables, se puede mencionar que el valor de la correlación de Pearson al ser positiva es una correlación directa. El valor obtenido fue de 0,861 por lo que es una correlación fuerte muy cercana a 1.

- **Cálculo del índice de rotación**

Este parámetro es un buen indicador del ambiente laboral de la cooperativa, además, permite conocer si existe algún motivo por el cuál los colaboradores no se sientan a gusto en la empresa, o, por el contrario, su permanencia es satisfactoria por lo que deciden quedarse brindando sus servicios. Para este caso, se presenta la aplicación de la siguiente fórmula, para la estimación del índice de rotación.

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{N^{\circ} \text{ actual de empleados que renunciaron}}{N^{\circ} \text{ de empleados promedio del período}} \cdot 100$$

En está fórmula se refleja una comparación entre el número de puestos de trabajo que se requieren en promedio para cada período y, el número de empleados que han renunciado. Por lo tanto, el porcentaje resultante indica que esa tasa de rotación es la que debe cubrirse para mantener un buen desempeño de las actividades dentro de la cooperativa.

Se emplearon los datos provistos por el departamento de Talento Humano de la cooperativa.

Cuadro N° 26 Cálculo del índice de rotación desde 2019 hasta 2022

Período	N° de empleados que renunciaron	N° promedio de empleados	Índice de rotación
2019	17	28	60,71
2020	17	36	47,22
2021	22	57	38,60
2022	12	71	16,90

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Base de datos Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

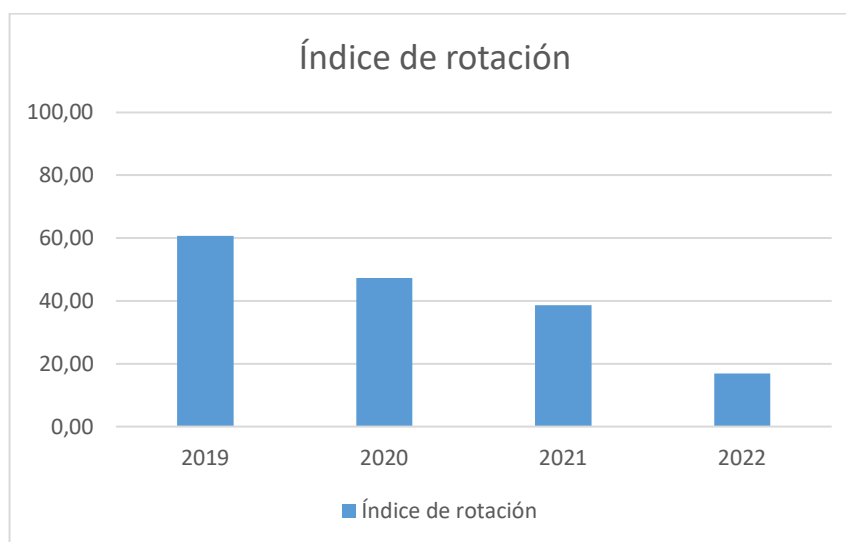


Gráfico N° 23 Representación gráfica del índice de rotación por períodos

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Base de datos Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Tanto en el cuadro 26 como en el gráfico 23 se visualiza una disminución del índice de rotación por períodos, a partir del 2019 hasta la fecha actual del 2022. En el 2019 se presenta un índice de rotación muy alto correspondiente al 60,71% esto indica que un gran número de colaboradores salieron con respecto al número de colaboradores necesarios en ese año. A partir de esa fecha, este valor fue disminuyendo, hasta el año 2022 en donde el índice de rotación es de 16,90%.

Este comportamiento dentro de las actividades de la cooperativa puede estar relacionado con diferentes factores, de acuerdo con las respuestas de las encuestas, pueden ser factores familiares, beneficios institucionales y de remuneraciones. Sin embargo, se puede destacar como un aspecto positivo el hecho de que índice haya disminuido y que ha llegado a alcanzar un 16,90% en lo que surge del año en curso.

Es necesario fortalecer el proceso de reclutamiento y selección de personal para realizar un proceso de contratación efectivo y lograr una mejor y prolongada permanencia de los colaboradores dentro de la institución, por ese motivo, aplicar la propuesta planteada en el presente análisis es fundamental para la cooperativa.

CAPITULO III

PRODUCTO

Tema

Propuesta del proceso de reclutamiento y selección del personal para la cooperativa de ahorro y crédito interandina

Definición del tipo de propuesta

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina mantiene un buen comportamiento administrativo de acuerdo con los resultados de las encuestas aplicadas en el personal; sin embargo, se debe brindar un soporte en el proceso de reclutamiento y selección debido a que mantener un buen proceso de gestión del talento humano puede beneficiar a la institución a la reducción de la rotación del personal.

De acuerdo con el proceso de selección de personal propuesto por Chiavenato (2003) indica que se debe seguir un estricto proceso con la finalidad de elegir personas adecuadas para cada cargo, la ventaja que se despliega es lograr la eficacia en el desempeño del personal.

Objetivos

- Establecer el proceso de reclutamiento y selección del personal para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina.
- Identificar las necesidades de personal administrativo.
- Describir las actividades que deben llevarse a cabo para el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Detallar el proceso de vinculación e incorporación de personal administrativo.

Alcance

El presente documento se aplicará como una guía en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina.

Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria desde el año 2011 en la ciudad de Ambato.

Actualmente cuenta con oficinas en Ambato, Salcedo, Quito e Ibarra con todos los servicios y productos financieros.

En el gráfico 22 se presentan los principales aspectos de la cultura corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina.

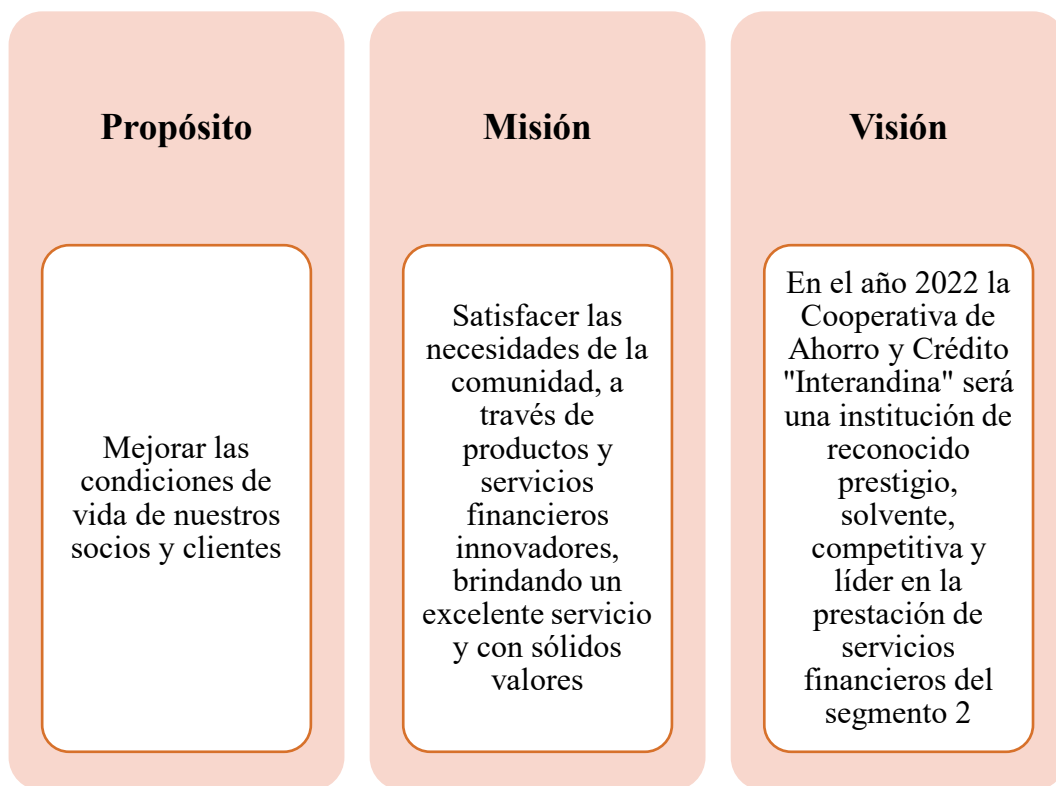


Gráfico N° 24 Cultura corporativa de la Coop. Interandina

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: (Coop. Interandina, 2018)

Además, la Cooperativa cuenta con una cultura organizacional establecida en donde priman los siguientes valores corporativos:

- Persistencia
- Empatía
- Responsabilidad Social
- Confianza
- Lealtad

La oficina matriz se ubica en la ciudad de Ambato en la zona centro, además cuenta con dos sucursales localizadas en el sector del mercado Mayorista y de Izamba.

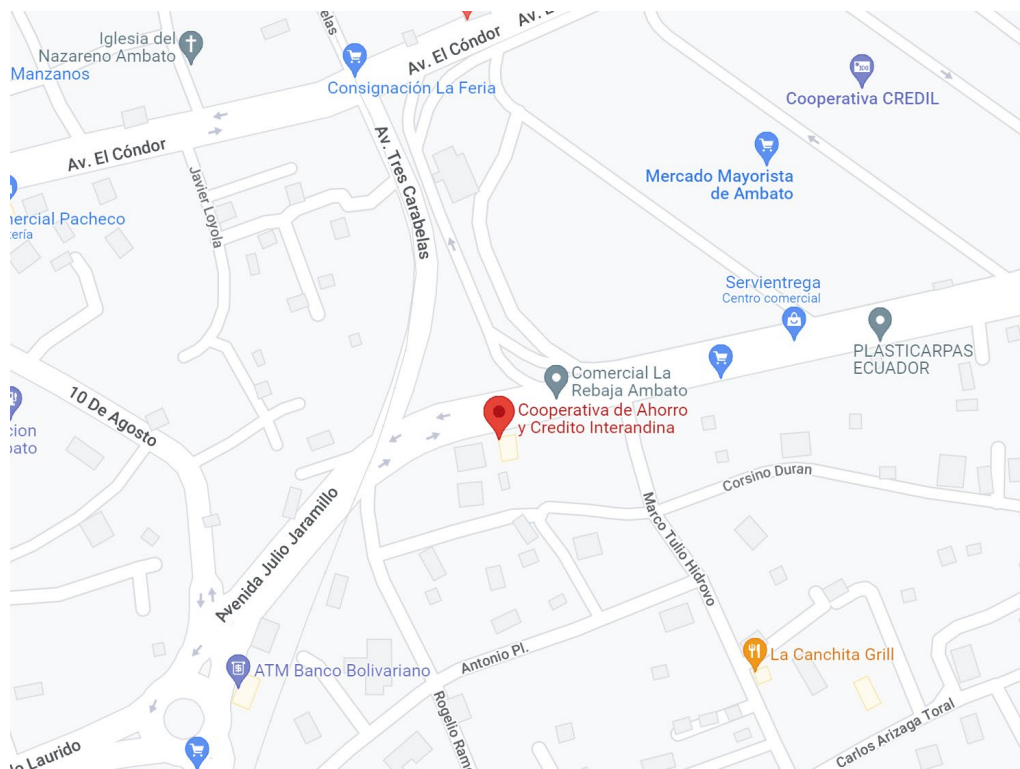


Gráfico N° 25 Ubicación de la Coop. Interandina

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: Google Maps

- **Productos y servicios que brinda la cooperativa**

Ahorro	Crédito	Inversión
<ul style="list-style-type: none"> • Inter - Ahorro Vista • Inter - Ahorro Programado • Inter - Ahorro Infantil • Inter - Ahorro Fácil • Inter - Ahorro Corporativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Inter - Credi Ordinario • Inter - Credi Emergente • Inter - Credi Mercado • Inter - Credi nversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Inter - Inversión • Inter - Inversión Corporativa

Gráfico N° 26 Productos y servicios de la Coop. Interandina

Elaborado por: Espín Ramon Dennis Vanesa

Fuente: (Coop. Interandina, 2018)

- **Responsable del proceso de reclutamiento y selección de personal:**

El departamento de Talento Humano es el responsable de ejecutar el proceso de reclutamiento y selección de personal y estará apoyado por el jefe inmediato o la unidad requirente de la vacante de trabajo.

El organigrama de la institución se presenta en el Anexo 2.

Definiciones

Planeación: proceso mediante el cual se puede se puede abastecer de personal a la cooperativa en el momento oportuno.

Reclutamiento: es el proceso que comienza con la búsqueda del personal y finaliza con la recepción de solicitudes de empleo, es decir, que reúne un catálogo de posibles candidatos que tienen la posibilidad de llenar los requisitos del cargo.

Selección de personal: en este proceso se identifica el mejor candidato para cubrir el cargo disponible y que además cumple con los requisitos del puesto de trabajo.

Orientación: es la etapa en la que se brinda información de la cooperativa y de las necesidades que deben satisfacerse con el desempeño del cargo del nuevo colaborador.

Evaluación: es la etapa en la cual se mide el desempeño del colaborador en su puesto de trabajo, se obtiene su eficiencia con base en los indicadores que se propone la cooperativa.

Retroalimentación: después de finalizar el proceso de evaluación, el departamento de gestión de talento humano expone las debilidades y fortalezas del colaborador en el desempeño de su cargo en su puesto de trabajo, la finalidad es mejorar y aumentar el rendimiento del colaborador.

Reclutamiento interno: la fuente de posibles candidatos para el cargo vacante proviene de colaboradores que se encuentran trabajando dentro de la Cooperativa y que pueden ser promovidos o elegidos a través del proceso de selección.

Reclutamiento externo: la fuente de posibles candidatos para el cargo vacante proviene de la difusión de la necesidad del cargo a través de medios electrónicos, Red Socio Empleo y diferentes herramientas disponibles para este fin. En este caso, los candidatos son totalmente nuevos y requieren cumplir el proceso de selección del personal.

Políticas de reclutamiento y selección

- **Políticas Generales**

El departamento de Talento Humano será el encargado de realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal. Sin embargo, la admisión e incorporación de los colaboradores nuevos estará a cargo del representante legal.

Todos los colaboradores deben mantener el compromiso de cumplir con las responsabilidades asignadas a su cargo o puesto de trabajo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina promoverá la incorporación de políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, interculturalidad y equidad de género en los procesos de selección de personal para todos los cargos.

- **Identificación de necesidades del personal**

Verificar dentro de la planificación del departamento de Talento Humano la disponibilidad del presupuesto necesario para iniciar las etapas de reclutamiento y selección de personal cuando existe la necesidad de cubrir una vacante.

Se debe realizar la descripción del puesto de trabajo que se desea cubrir, con la finalidad de establecer los requerimientos específicos para el cargo.

Establecer un período de quince a veinte días previos a la contratación del nuevo colaborador, para ejecutar el proceso de reclutamiento y selección de personal de manera adecuada y verificar que los candidatos cumplan con los lineamientos establecidos para el cargo.

- **Reclutamiento y selección del personal**

Para el reclutamiento del personal se pueden emplear fuentes internas y externas para cubrir los cargos vacantes.

Para el proceso de selección se debe contar con al menos cinco candidatos para las vacantes disponibles, a su vez, para la etapa de entrevistas debe filtrarse a los candidatos hasta obtener tres opciones más ajustadas con los requerimientos del cargo.

La información proporcionada por los candidatos debe ser verificada y para ello, el departamento de Talento Humano es el encargado de revisar la información de forma pertinente.

Para la selección de los candidatos, el departamento de Talento Humano está en la potestad de solicitar la rendición de pruebas psicométricas y técnicas a los candidatos antes de llegar a la etapa de entrevistas. Este requisito no constituye un factor decisivo para la toma de decisiones de contratación, sin embargo, es un lineamiento que se puede tomar en cuenta para el avance de cada etapa.

El departamento de Talento Humano tiene la responsabilidad de planificar el horario y la fecha en la que se tomarán las pruebas psicométricas y técnicas a los candidatos.

En la etapa de las entrevistas, el departamento de Talento Humano tiene la decisión de ejecutar una o dos entrevistas para la selección del personal, estas pueden ser de manera presencial o virtual. Para ello, los encargados de las entrevistas serán los responsables de Talento Humano y el jefe inmediato de la vacante o cargo requirente.

Las preguntas de las entrevistas serán basadas en la información proporcionada por los candidatos en las hojas de vida, aspectos de su personalidad y parámetros específicos del cargo que deben desempeñar los candidatos en la Cooperativa.

Todo el proceso de reclutamiento y selección de personal deberá estar documentado como un respaldo de la transparencia de este, para ello se pueden emplear los formatos adjuntos en los anexos del presente documento.

El departamento de Talento Humano y el jefe inmediato del cargo que está solicitando cubrir la vacante, serán los encargados de seleccionar al candidato.

El departamento de Talento Humano debe ser el encargado de notificar el resultado de la selección, así como también el ingreso del nuevo colaborador al menos tres días antes de su ingreso a las actividades. Del mismo modo, este departamento es el encargado de gestionar todo lo necesario para el desempeño del nuevo colaborador en su nuevo espacio de trabajo.

- **Vinculación e incorporación del personal**

El departamento de Talento Humano es el encargado de verificar que el candidato seleccionado cuenta con todos los requisitos documentales para poder firmar su contrato de trabajo.

El contrato de trabajo debe ser firmado por el candidato seleccionado previo al inicio de sus actividades.

Con la finalidad de brindarle inducción apropiada al nuevo colaborador, el departamento de Talento Humano deberá proporcionarle un manual completo con la información de la Cooperativa, este debe constar de al menos:


- Bienvenida
- Cultura corporativa de la cooperativa
- Breve historia de la cooperativa
- Estructura organizacional
- Beneficios de la cooperativa para los colaboradores
- Esquema de las dependencias de la cooperativa (edificio)
- Procedimiento del registro de inicio y finalización de actividades diario

- Otros temas relevantes

Se debe llevar un registro de que el nuevo colaborador lleva a cabo todas las actividades del manual de inducción para asegurar de que tiene conocimiento de esto.

- **Procedimientos de reclutamiento y selección de personal**

En el siguiente cuadro se especifican las actividades y los responsables de cada una de ellas en las etapas del proceso de reclutamiento y selección de personal.

 <p>INTERANDINA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</p>		
Procedimiento del proceso reclutamiento y selección del personal		
Fecha:	20/05/2022	Versión: 1.0
Identificación de necesidades para la requisición de personal		
<p>Objetivo: Especificar los requerimientos que se deben cubrir a través del puesto de trabajo.</p> <p>Responsable: La unidad requirente (jefe inmediato)</p> <p>Información requerida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del cargo • Formación académica • Experiencia laboral • Experiencia dentro de cargos similares • Funciones por desempeñar a cargo del nuevo colaborador <p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con el departamento de Talento Humano la disponibilidad de fondos para la nueva contratación. 2. Definir el tipo de contratación a ejecutarse. 3. Solicitar la vacante para contratación. 		

4. Elaborar un documento donde se especifique la información para el requerimiento de contratación del personal.

Actividades por desempeñarse a cargo de otros responsables:

1. El encargado del departamento de Talento Humano debe realizar un informe con la confirmación o negación del inicio del proceso de contratación de personal, indicando los motivos de esa decisión.
2. En caso de ser negativa la posibilidad de contratar personal, debe reformarse el plan operativo del departamento, ajustando las actividades del personal existente en el área.
3. La máxima autoridad debe ser la encargada de aprobar la contratación del personal, en caso contrario, debe exponer las razones de su decisión final.

Fin del proceso:

Inicio del proceso de reclutamiento y selección con la documentación firmada por cada responsable de esta etapa.

Reclutamiento y selección del personal

Objetivos:

Reunir candidatos idóneos para la vacante de trabajo disponible en la cooperativa.

Seleccionar al nuevo colaborador con base en el cumplimiento eficaz del proceso de selección.

Responsable:

Encargado o jefe del departamento de Talento Humano

Actividades:

1. Verificar que la documentación del requerimiento de personal sea adecuada y cuente con la aprobación de la máxima autoridad.
2. Planificar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
3. Solicitar el presupuesto necesario para el cumplimiento del proceso.
4. Publicar la oferta de trabajo en fuentes internas y externas a la cooperativa, según lo decidido con la unidad requirente.
5. Recibir y analizar las hojas de vida de los candidatos.
6. Verificar que los candidatos cumplen con los requisitos del cargo y descartar a aquellos que no lo hacen.

7. Enviar las hojas de vida de los candidatos seleccionados a la unidad requirente para que sean analizadas por el jefe inmediato.
8. Verificar los datos y las referencias de los candidatos seleccionados.
9. Aplicar las pruebas psicométricas y técnicas a los candidatos seleccionados.
10. Socializar los resultados de las pruebas con la unidad requirente.
11. Coordinar las entrevistas con los candidatos seleccionados y la unidad requirente.
12. Realizar una entrevista inicial con los candidatos seleccionados.
13. Posterior a las entrevistas, evaluar a los candidatos y seleccionar al más idóneo.
14. En caso de que no existan candidatos idóneos deben ejecutarse nuevamente las actividades previas.
15. Notificar al candidato seleccionado la decisión de contratación y coordinar la fecha de incorporación.
16. Notificar a los candidatos que no fueron seleccionados y agradecer por su participación.
17. En caso de que el candidato seleccionado para la contratación no acepte la oferta de trabajo, se tomará el segundo lugar, caso contrario, se realizarán nuevamente las actividades de esta sección.
18. Emitir un informe técnico favorable del proceso de reclutamiento, selección y contratación adjuntando la documentación de evidencia de la selección.
19. Notificar el nuevo ingreso del personal a las unidades correspondientes con un mínimo de tres días previos al inicio de las actividades.
20. Adecuar el espacio de trabajo para el nuevo colaborador.
21. Entregar credenciales.
22. Archivar la documentación del proceso.

Actividades por desempeñarse a cargo de otros responsables:

1. El departamento financiero deberá avalar el presupuesto para la ejecución del proceso de contratación.

2. El jefe inmediato deberá recibir las hojas de vida de los candidatos y analizarlas.
3. Seleccionar a los candidatos más idóneos para la aplicación de las pruebas.
4. Aplicar la prueba técnica a los candidatos seleccionados.
5. Aplicar una segunda entrevista en caso de ser necesario.
6. La máxima autoridad deberá evaluar el proceso de reclutamiento, selección y contratación con base en el informe emitido por el departamento de talento humano para establecer la conformidad con el mismo, o su rechazo.

Fin del proceso:

Archivo de la documentación del proceso.

Inicio de la vinculación e incorporación del nuevo personal.

Vinculación e incorporación del personal

Objetivos:

Familiarizar al nuevo colaborador con el entorno de trabajo en la cooperativa.

Proporcionar información necesaria para la ejecución de las actividades del nuevo colaborador.

Responsable:

Asistente del departamento de Talento Humano

Actividades:

1. Solicitar tres días antes del inicio de actividades al nuevo colaborador, los documentos requeridos para su ingreso.
2. Recibir la documentación del nuevo colaborador y verificar que se encuentre completa.
3. Cuando la información esté completa, solicitar la firma del contrato al nuevo colaborador.
4. Una vez que se incorpora a las actividades, debe recibir al nuevo colaborador y presentarlo con el encargado del departamento de Talento Humano.
5. Realizar las actividades de inducción con el nuevo colaborador.

Actividades por desempeñarse a cargo de otros responsables:

1. El encargado o jefe del departamento de Talento Humano debe completar la información del nuevo colaborador en el contrato de trabajo y hacerlo aprobar por el departamento Jurídico o el abogado de la cooperativa.
2. Proporcionar una bienvenida al nuevo colaborador.
3. Proporcionar una inducción inicial al nuevo colaborador.
4. Difundir el nuevo ingreso con el resto del personal de la cooperativa.
5. Firmar la evidencia de que se han realizado todas las actividades de inducción.

Fin del proceso:

Archivo de documentación.

Inicio de las actividades del nuevo colaborador.

Elaborado por:	Espín Ramon Dennis Vanesa	Fecha: 20/05/2022
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

• Documentación necesaria para la contratación del candidato seleccionado

Previo a la contratación del candidato seleccionado se verifica toda la información que brinda la persona interesada en el cargo. Sin embargo, el jefe de Talento Humano requiere que se presente la documentación física de los siguientes ítems:

- Hoja de vida actualizada
- Certificados de honorabilidad
- Copias de la cédula de ciudadanía, certificado de votación
- Copias de los certificados y títulos que constan en la hoja de vida
- Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos (si aplica)
- Fotografías actualizadas tamaño carné
- Certificados de trabajo
- Factura de un servicio básico para el registro de la dirección exacta del colaborador
- Antecedentes penales

- **Etapas complementarias en el proceso de contratación**

Exámenes médicos pre ocupacionales: se solicitan para conocer el estado de salud del nuevo colaborador previo a iniciar sus actividades laborales dentro de la cooperativa.

En los anexos se presentan los formatos que deben aplicarse para cada etapa del proceso de reclutamiento y selección de personal, en estos se indican los principales parámetros descritos en las políticas y en el procedimiento.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Bibliográficamente se determinó que la importancia del proceso de reclutamiento y selección de personal radica en incrementar su confiabilidad, así como también mantener la mayor cantidad de personas competentes en cada vacante de la institución, también se pudo determinar la relación entre las variables.

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina cuenta con un proceso básico de reclutamiento y selección de personal, mediante la investigación de campo se identificó que se realizan actividades de selección, sin embargo, no se toma en cuenta la fase de inducción a la empresa, así también, no se realiza una correcta descripción de los cargos en la etapa de reclutamiento con formatos adecuados para esto.

El índice de rotación de personal para lo que va en el año 2022 es de 16,90% este índice se considera elevado tomando en cuenta que dentro de este período se han desvinculado doce colaboradores. Sin embargo, la percepción de los demás colaboradores es que se considera como normal. Algunas de las razones por las que se continúa presentando este fenómeno están relacionadas con la administración y manejo del talento humano, inadecuados procesos de reclutamiento y selección de personal y, problemas familiares.

Se determinó que existe una relación directa y fuerte (Pearson 0,86) entre el proceso de reclutamiento y selección de personal con el índice de rotación de personal, es decir, que sí influye este proceso con la permanencia o desvinculación de los colaboradores.

Se desarrolló una propuesta guía para el proceso de reclutamiento y selección de personal que consta con políticas para el requerimiento de personal, reclutamiento,

selección, contratación e inducción del personal. Esta propuesta contiene un procedimiento con actividades y los formatos del registro de la información.

Recomendaciones

Se recomienda documentar el proceso de reclutamiento y selección, así como implementar capacitaciones continuas para todos los integrantes de la cooperativa para mantener la buena gestión de la administración del talento humano.

Evaluar de forma constante el proceso de reclutamiento y selección de personal, puesto que debe ir ajustándose a las necesidades de la cooperativa, a medida que vaya evolucionando.

Coordinar entre departamentos los requisitos que deben cumplir los nuevos postulantes para cada vacante que se encuentre disponible en el futuro, con la finalidad de realizar un adecuado proceso de reclutamiento y selección.

Implementar medidas de capacitación para disminuir el índice de rotación de personal y mantener a los colaboradores dentro de sus funciones con las herramientas adecuadas para el desempeño de sus cargos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcon A, C. S. (2002). "Selección de personal", <http://www.apsique.cl/node/236#titulo11>.
- Alles, M. (2008). Desempeño por Competencias. 33.
- Alles, M. (2009). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Buenos Aires: Ed . Granica.
- Alvarez, C. (2018). Gestión Humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de administración*.
- Alvarez, C. (2019). *ESTRATEGIA DE SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIA PARA DISMINUIR LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES TAC CHICLAYO 2019*. Peru: Universidad Señor de Sipan.
- Arpi, M. d. (2015). *ANÁLISIS COMPARATIVO DEL COMPORTAMIENTO DE LA ROTACION DEL PERSONAL EN LA GESTION COMERCIAL DE LA EMPRESA MIRASOL S.A. ECUADOR*.
- Charry, P. G. (2008). El Rol de la Gerencia de Talento Humano en la Sociedad del Conocimiento. 78.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*, 47.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. 6, 10, 95, 111, 167, 183, 199, 202.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. 47.

- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del Talento Humano* . Colombia: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recurso Humanos*. Mexico: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*, 154.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*, 155.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Tlento Humano*, 137.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*, 154.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Tlento Humano*. Mexico: McGRawHill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: McGrawHill.
- Chiaventato, I. (2011). *Administracion de Recursos Huamanos*. Mexico: McGrawHill.
- Coop. Interandina. (2018). *Cultura corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina*. Retrieved from <https://www.interandina.fin.ec/mision-vision/>
- Cooper, D. I. (2005). *Reclutamiento y Seleccion. Marco de actuacion paar obtener el exito*. España: Thompson.
- Cueva, G. (2018). *Diseños de la Investigacion: Enfoque Cualitativo y Cuantitativo*.
- Dolan Simon, V. R. (2007). *La gestion de los Recursos Humanos* . España: McGrawHill.
- Dolan, S. ., (2007). *La Gestion de los Recursos Humanos*. España: McGrawHill.
- Dolan, S. V. (2007). *La Gestion de los Recursos Humanos*. España: McGrawHill.

- Endara, Z. M. (2019). *“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA DISMINUIR LA ROTACION EN COMPRIFARM S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Gomez, A. (2010). *Recurso Humano*. Mexico: ECASA.
- Gomez, L. B. (2008). *Gestion de Recursos Humanos*, 190.
- Guamanquispe, J. L. (2017). *“Los procesos de selección de personal y el índice de rotación caso Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo de la Ciudad de Ambato”*. Ambato: Universidad Tecnoca de Ambato.
- Joseph, c. (1972). *"Personnel Turnover", Handbook of Modern Personnel Administration*. Nueva York: McGrawHill.
- Joseph, C. (1972). *"Personnel Turnover", Handbook of Modern Personnel Administration*. Nueva York: McGrawHill.
- Lopez, J. (2011). *Propuesta para reducir la rotación de personal”*. Visto en:http://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html.
- Perez, F. (2013). *Propuesta de reducir la Rotacion de Personal en la Distribuidora de productos Coca- Cola*.
- Perez, F. (2013). *Propuesta para Reducir la Rotacion de Personal en la Distribuidora de Productos Coca- Cola* .
- Plata, R. (2019).
- Randall, D. S. (2007). *La gestion de los Recursos Humanos*. España: McGRawHill.
- Reyes, D. M. (2016). *ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN DEL TALENTO PARA LA DISMINUCIÓN DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DEL DISTRITO DE PIMENTEL 2016”*. Peru: Universidad Señor de Sipan .
- Salazar, C. (2009). *La Gerencia del Talento Huamno Bajo la Perspectiva de la condicion Humana. Investigacion y Reflexion, Universidad Militar de la Nueva Garnaga - Colombia* , 155-178.

- Simon, D. V. (2007). *Gestion de los Recursos Humanos*. España: McGrawHill.
- Solis, D. P. (2016). “SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA REPREMARVA DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Tapia, L. J. (2020). *El reconocimiento laboral y su relación con la rotación del personal en la generacion Millennial de las empresas del sector norte de Quito*. Ecuador.
- Vallejo, C. L. (2015). *Gestion del talento humano*. Ecuador.
- Vallejo, C. L. (2015). *Gestion del talento humano*. Riobamba: La Caracola.
- Vallejo, L. (2015). *Gestion de Talento Huamno*.
- Vallejo, L. (2016). GESTION DEL TALENTO HUMANO. 15-17.
- Vallejo, M. (2015). *Gestion del talento humano*.
- Willaim, D. W. (2008). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: McGrawHill.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario para la encuesta dirigida hacia los colaboradores de la Cooperativa Interandina

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

Encuesta dirigida hacia los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Objetivo: Caracterizar la situación actual del reclutamiento y selección de personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Indicaciones: Marque con una X la casilla que mejor se adapta a su criterio con respecto a cada pregunta.

Pregunta 1:

¿Cuándo existen plazas vacantes la dirección de recursos humanos informa a los trabajadores?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 2:

¿Usted recibió inducción general cuando se incorporó a la cooperativa?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 3:

¿Usted recibió acciones de capacitación por parte de la cooperativa?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 4:

¿El diseño de los puestos de trabajo describe las competencias necesarias para su correcto desempeño?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 5:

¿La cooperativa ha evaluado sus competencias para el correcto desempeño en su puesto de trabajo?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 6:

¿Usted considera que la rotación de personal en la cooperativa que actualmente labora es normal?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 7:

¿La cooperativa evalúa el desempeño suyo como empleador al finalizar el año?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 8:

¿Tiene conocimientos sobre las medidas de seguridad en su puesto de trabajo?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 9:

¿Usted piensa que la cooperativa controla el cumplimiento de las medidas de seguridad en el trabajo?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 10:

¿La comunicación en su área funciona adecuadamente?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 11:

¿Los Beneficios institucionales, Remuneración y Problemas familiares influyen en la rotación de personal dentro de la empresa?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 12:

¿Considera usted que la empresa le da lo necesario para sentirse parte de organización?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 13:

¿Considera que la empresa motiva a los trabajadores por el esfuerzo realizado?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 14:

¿Considera usted que el buen trato por parte de los jefes a sus empleados es esencial para mantener un buen ambiente laboral?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 15:

¿Considera usted que una adecuada administración y manejo del talento humano (COLABORADORES) evitará la rotación de personal?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 16:

¿Usted, considera que la salida de un colaborador es por un mal proceso de reclutamiento y selección?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 17:

¿Ud. Está de acuerdo con las actividades sociales que realiza la cooperativa en beneficio de la comunidad?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 18:

¿Cómo califica la atención que reciben por parte del personal de la Cooperativa?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 19:

¿Qué tan importante es para Usted conocer acerca de la misión, visión y objetivos propuestos por la organización?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Pregunta 20:

¿Participa en las actividades que realiza la cooperativa en beneficio de la comunidad?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en acuerdo

Anexo 2: Ficha de validación del cuestionario por expertos

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION DEL CUESTIONARIO

Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina

Tema: “SELECCIÓN DEL PERSONAL Y ROTACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTERANDINA”

Objetivo: Recopilar información sobre Selección del Personal y Rotación de Talento Humano

ITEM	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responder adecuadamente.	x	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		x


VALIDACION DE LA ENCUESTA

CRITERIOS	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento		x		
Claridad en la redacción de las preguntas			x	
Pertinencia de la variable con los indicadores		x		
Relevancia del contenido		x		
Factibilidad de la aplicación		x		
Validez de contenido del cuestionario.		x		

Observaciones:

1. En la escala de Likert yo proporcionaría más opciones hasta 7
2. Después de los datos generales aplicaría la escala de Likert en todas las preguntas
3. Agregaría o remplazara al menos dos preguntas de opción múltiple por cuestiones abiertas

IDENTIFICACION DEL EXPERTO

Validado por:	Jaime Ordóñez Salcedo
Profesión:	Mg. Administración de la OESS
Lugar de trabajo:	Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria
Cargo que desempeña:	Analista Técnico Zonal
Lugar y fecha de validación:	Loja 06 marzo de 2022
E-mail:	jaimefrancia65@hotmail.es
Teléfono:	0994430568
Firma:	

Anexo 3: Organigrama estructural de la cooperativa

Ing.

César Caiza

Gerente de la Coac Interandina

De mi consideración

Reciba un cordial y afectuoso saludo a su vez deseándole éxitos en sus funciones diarias.

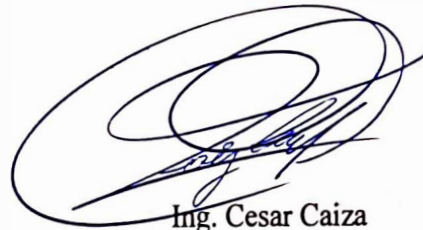
Por medio de la presente solicitarle de la manera más comedida que me ayude con la autorización para realizar mi Proyecto de Investigación de la Maestría de Administración de Empresas en la Economía Social y Solidaria con el Tema: **“SELECCIÓN DEL PERSONAL Y ROTACION DE TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INTERANDINA.**

Por la favorable atención anticipo mis agradecimientos de consideración y estima



Vanesa Espín

0503914624



Ing. Cesar Caiza

Gerente Coac Interandina

AMBATO

Sector Mercado Mayorista, Av. Julio Jaramillo (frente a la entrada principal N° 1)
☎ (03) 2407 520

SALCEDO

García Moreno y Rocafuerte Esq. (A una cuadra del Redondel de la Madre)
☎ (03) 2730 596

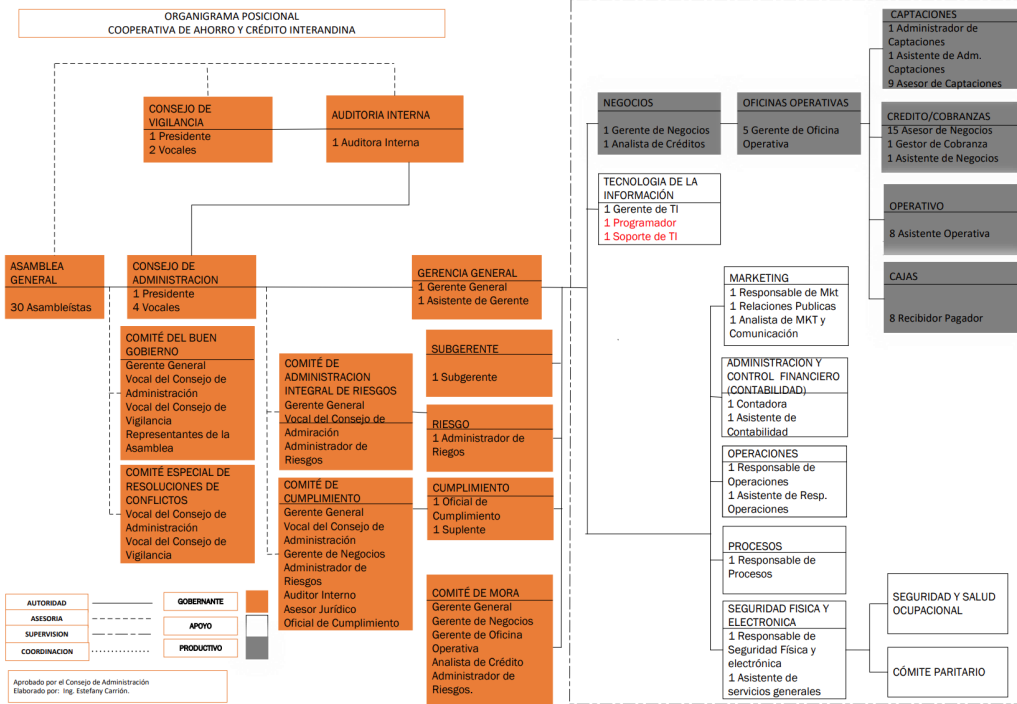
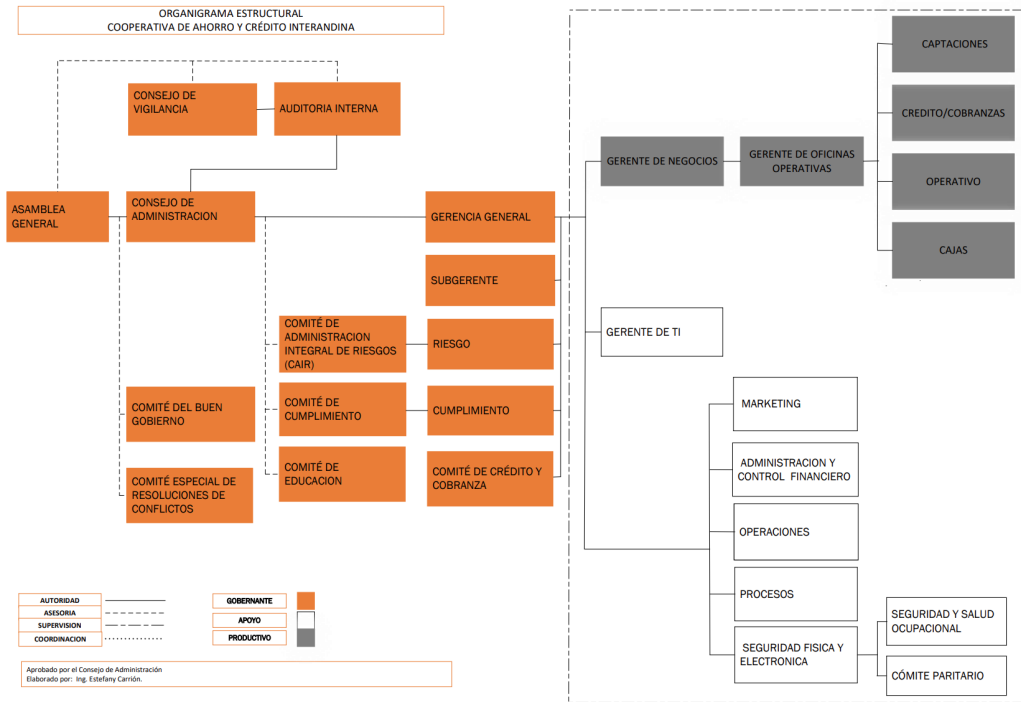
QUITO

Av. Mariscal Sucre y Toacazo (diagonal a Farmacias Económicas)
☎ (02) 2841 411

IBARRA

Obispo Mosquera y Bartolomé García (junto al Almacén Ferroeléctrico)
☎ (06) 2608 002


Anexo 4: Organigrama estructural de la cooperativa



Anexo 5: Formato de requerimiento de contratación de personal

	
Para	Memorando N°
Departamento de Talento Humano	Fecha:
De:	
Dependencia que requiere contratar personal	
ASUNTO:	REQUERIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL
DATOS DE LA UNIDAD SOLICITANTE DEL REQUERIMIENTO	Fecha de solicitud
	Coordinación Solicitante
	Dirección solicitante
	Nombre del responsable solicitante
Detalles del cargo	Nombre específico del cargo solicitado
FORMACIÓN CURRICULAR/EXTRA CURRICULAR	Formación académica
	Área de estudios
	Conocimientos del cargo
	Manejo de información TI
	Manejo de idiomas
	Nivel de dominio de idiomas
	Experiencia laboral en cargo solicitado
DESCRIPCIÓN DEL CARGO SOLICITADO	Tipo de contratación
	Jornada de trabajo
	Funciones principales
	Competencias requeridas
	Salario
	Genero
	Edad
	Otros detalles a considerar
Dirección del establecimiento o lugar de trabajo para el desempeño de funciones	
SOLICITANTE	APROBADOR
FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA UNIDAD	FIRMA DEL GERENTE O DELEGADO
NOMBRE DEL RESPONSABLE DE LA UNIDAD	NOMBRE DEL GERENTE O DELEGADO


Anexo 6: Formato de entrevista inicial

			
FORMATO DE ENTREVISTA INICIAL - TALENTO HUMANO			
NOMBRE DE	FECHA DE ENTREVISTA	UNIDAD SOLICITANTE	DENOMINACIÓN DE PUESTO
NOMBRE DE CANDIDATO			
AUTOIDENTIFICACIÓN		CAPACIDADES ESPECIALES O DISCAPACIDADES	LUGAR DOMICILIO
GUIA DE ENTREVISTA Instrucciones: Con base en las respuestas de los candidatos, el entrevistador deberá calificar la misma bajo la siguiente escala: 1. ¿Cuál es el conocimiento que tiene sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina? 4 - E () 3 - B () 2 - R () 1 - NA ()			
FORMACIÓN ACADÉMICA			
2. ¿Cuál es su formación académica? ¿Ha conseguido logros académicos de importancia para usted?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
3. ¿Por qué estudió la carrera correspondiente? ¿Quién influyó en esta decisión?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
4. ¿Cuál fue la experiencia más gratificante durante su vida como estudiante?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
5. ¿Qué importancia han tenido sus estudios en su desarrollo profesional?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
6. Si pudiera volver el tiempo y cursar nuevamente sus estudios, ¿qué haría diferente y por qué?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
7. ¿Cuál es su nivel de inglés: oral y escrito?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
HISTORIAL DE TRABAJO			
8. ¿Cuál es su experiencia laboral previa? ¿En qué trabajo se ha sentido más satisfecho y por qué? ¿Supervisaba	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
FORMATO DE ENTREVISTA INICIAL - TALENTO HUMANO			
9. ¿Cuál ha sido su mayor logro laboral y por qué?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
10. ¿Cuál ha sido el mayor reto que ha tenido que superar en sus trabajos anteriores? ¿Cómo lo superó?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
11. Durante su experiencia laboral, ¿cuáles han sido sus cualidades más notables y sus puntos débiles?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
12. ¿Cómo piensa usted que lo describirían sus compañeros o subordinados?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
13. ¿Cuáles piensa usted que son las principales cualidades y habilidades que debe tener un jefe?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
14. ¿Cómo y que se ve haciendo en cinco años, diez años? ¿Cuáles son sus principales objetivos a corto y largo plazo?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
PERSONALIDAD			
15. ¿Cuáles son sus principales pasatiempos o intereses fuera del trabajo?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
16. Si pudiera ser un animal, ¿cuál escogería y por qué?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
17. Si todos los trabajos tuvieran la misma remuneración e importancia social,	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
18. Si pudiera escoger, ¿preferiría trabajar solo o en grupo?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
19. ¿Como logra ser incluido dentro de un grupo de trabajo? ¿Se considera una persona introvertida o	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
FORMATO DE ENTREVISTA INICIAL - TALENTO HUMANO			
20. ¿Cuál ha sido el mayor problema interpersonal que has superado en trabajos anteriores? Como lo solucionó?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
21. ¿Por qué piensa usted que puede desempeñarse de mejor manera que los demás candidatos en el cargo	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
22. ¿Cuál sería su principal aporte a la Unidad a la que perteneciera?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R () 1 - NA ()
PERCEPCIÓN GENERAL			
Aspecto Personal	Aspecto desagradable,	Aspecto general aseado y de buen	Muy cuidadoso de aspecto personal
Serenidad	Intranquilo, perturbado	No muestra falta de serenidad	Tranquilo y con dominio de si mismo
Confianza en si mismo	Tímido e inseguro	Razonable nivel de seguridad	Gran confianza y seguridad en si mismo
Facilidad de Expresión	Confuso y lento, con	Lógico y claro al expresarse	Gran facilidad de expresión
Observaciones Adicionales			
PERCEPCIÓN GENERAL DEL PERFIL 4-EXCELENTE () 3-BUENO () 2-REGULAR () 1-NO ADECUADO ()			
Número de Preguntas Contestadas			
PUNTUACIÓN FINAL Puntuación /10			
Socio Empleo Computrabajo Otros		LinkedIn	INM Referidos
EJECUTADO POR Talento Humano			
RESPONSABLE DE LA DIRECCION DEL TALENTO HUMANO			


Anexo 7: Formato de selección de personal

						
FORMATO DE SELECCIÓN DE PERSONAL						
DESCRIPCIÓN DE REQUERIMIENTO						
Instrucciones: Los resultados de las entrevistas deben ser tomados del Formato de Entrevista Inicial - Talento Humano y del Formato de Entrevista Técnica - Unidad Requirente de cada candidato. Adicionalmente, en caso que se haya aplicado una prueba técnica, el resultado de la misma también deberá ser incluida.						
DATOS DE LA UNIDAD SOLICITANTE DEL REQUERIMIENTO		Coordinación Solicitante Dirección Solicitante Nombre del Responsable Solicitante				
DETALLES DEL CARGO		Nombre Especifico del Cargo Solicitado				
RESULTADOS DE ENTREVISTAS						
CANDIDATOS SELECCIONADOS	Entrevista TH	Entrevista Unidad Requirente	Promedio	Resultado Prueba	Total	Observaciones Adicionales
				Técnica (en caso de aplicar)		
Nombre Candidato 1	0	0	0			
Nombre Candidato 2	0	0	0			
Nombre Candidato 3	0	0	3			
			Nombre	Puntaje final		
Candidato ganador con mayor puntaje						
Con base en los resultados de las entrevistas realizadas, el candidato seleccionado para ocupar el cargo de (completar) es (completar nombre) con cédula de identidad número (completar) , el cual obtuvo un puntaje de (completar) , que constituyó el mayor puntaje del proceso, lo cual lo hace el ganador del mismo.						
APROBADORES						
UNIDAD REQUIRENTE		TALENTO HUMANO				
NOMBRE DE LA MÁXIMA AUTORIDAD DE LA UNIDAD REQUIRENTE		RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO				

Anexo 8: Formato de entrevista técnica

									
FORMATO DE ENTREVISTA TÉCNICA - UNIDAD REQUERENTE									
NOMBRE DE ENTREVISTADOR	FECHA DE ENTREVISTA	UNIDAD SOLICITANTE	DENOMINACIÓN DE PUESTO						
NOMBRE DE CANDIDATO									
Instrucciones: Con base en las respuestas de los candidatos, el entrevistador deberá calificar la misma bajo la siguiente escala:									
GUIA DE ENTREVISTA									
FORMACIÓN ACADÉMICA									
1. ¿Cuál es su formación académica? ¿Ha conseguido logros académicos de importancia para usted?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
2. En su formación complementaria, ¿qué cursos o seminarios ha realizado?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
3. ¿Piensa ampliar su formación o estudios en el corto plazo?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
HISTORIAL DE TRABAJO									
4. ¿Cuál es su experiencia laboral previa?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
5. ¿Cuáles son las principales actividades que realizaba?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
6. ¿Tubo el rol de supervisor o tenía a su cargo personal en trabajos previos?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
7. ¿Cuál es su experiencia en	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
8. ¿Cómo es el funcionamiento de herramientas como	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
FORMATO DE ENTREVISTA TÉCNICA - UNIDAD REQUERENTE									
9. ¿Tiene conocimiento sobre	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
10. ¿Conoce la normativa relacionada con	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
11. ¿Cómo manejarías una situación en la que	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
12. ¿Cuál ha sido el mayor reto que ha tenido que superar en sus trabajos anteriores? ¿Cómo lo superó?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
13. Durante su experiencia laboral, ¿cuáles han sido sus cualidades más notables y sus puntos débiles?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
14. ¿Se considera apto para trabajar bajo presión? ¿Se adapta fácilmente a los grupos de trabajo?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
15. ¿Cómo piensa usted que lo describirían sus compañeros o subordinados?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
16. ¿Cómo y que se ve haciendo en cinco años, diez años? ¿Cuáles son sus principales objetivos a corto y largo plazo?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
PERSONALIDAD									
17. ¿Por qué piensa usted que puede destacarse de mejor manera que los demás candidatos en el cargo ofrecido? ¿Qué elemento diferencial aporta?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
18. ¿Cuál sería su principal aporte a la Unidad a la que perteneciera?	4 - E ()	3 - B ()	2 - R ()	1 - NA ()					
FORMATO DE ENTREVISTA TÉCNICA - UNIDAD REQUERENTE									
PERCEPCIÓN GENERAL									
Aspecto Personal	Aspecto	Aspecto general aseado y de buen	Muy cuidadoso de aspecto personal						
	Serenidad	Intranquilo, perturbado	No muestra falta de serenidad						
Confianza en sí mismo	Tímido e inseguro	Razonable nivel de seguridad	Gran confianza y seguridad en sí mismo						
	Facilidad de Expresión	Confuso y lento, con dificultades al expresarse.	Lógico y claro al expresarse	Gran facilidad de expresión					
Observaciones Adicionales									
<table border="1"> <tr> <td>PERCEPCIÓN GENERAL DEL PERFIL</td> <td>4-EXCELENTE ()</td> <td>3-BUENO ()</td> <td>2-REGULAR ()</td> <td>1-NO ADECUADO ()</td> </tr> </table>					PERCEPCIÓN GENERAL DEL PERFIL	4-EXCELENTE ()	3-BUENO ()	2-REGULAR ()	1-NO ADECUADO ()
PERCEPCIÓN GENERAL DEL PERFIL	4-EXCELENTE ()	3-BUENO ()	2-REGULAR ()	1-NO ADECUADO ()					
Número de Preguntas Contestadas									
PUNTAJACIÓN FINAL									
Puntaje / 10									
EJECUTADO POR									
UNIDAD REQUERENTE									
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR DE LA UNIDAD REQUERENTE									

Anexo 9: Formato verificación de la presentación de documentos para el ingreso del personal

		
DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA INGRESO DE PERSONAL		
DATOS		
NOMBRE	FECHA	
CARGO	UNIDAD	
DOCUMENTOS		Proporcionado
		Si
		No
Señalamiento de domicilio		
Registro de sus datos		
Hoja de vida impresa de la Red Socio Empleo		
http://www.socioempleo.gob.ec/socioEmpleo-war/paginas/index.jsf		
Foto tamaño carnet con fondo blanco (digital/por correo electrónico)		
Declaración Patrimonial Jurada de bienes (con fecha de ingreso)		
https://servicios.contraloria.gob.ec:4443/cge_arquitecturaonline_web/WFLogin.aspx?opc=DJ		
Formulario emitido por el Ministerio de Trabajo en la Web: Certificado de no tener impedimento legal para desempeñar cargo público		
http://certificadoimpedimento.trabajo.gob.ec/BusquedaImpedido/		
Copia del título de bachiller y/o universitarios con registro del Senescyt		
http://www.senescyt.gob.ec/web/guest/consultas		
Copias simples de certificados de experiencia laboral		
Copias simples de certificados de capacitación de los últimos 5 años		
Impresión del Historial laboral del IESS (por patrono, por tiempo de servicio)		
https://www.iesg.gob.ec/afiliado-web/pages/principal.jsf		
Copia de Formulario 107 del último empleador, sea público o privado, cuando la persona haya tenido relación de		
Copia simple del carné del emitido por el Consejo Nacional de Discapacidades o por el Ministerio de salud Pública, para las personas con discapacidad		
2 copias del Certificado o copia de cuenta bancaria activa actualizada		
Solicitud de continuidad de los fondos de reserva, en el caso de que el último empleo haya sido en institución pública		
Solicitud de la acumulación de decimotercera y decimocuarta remuneración (Voluntario)		
Formulario de proyección de Gastos Personales, siempre que sus ingresos superen la base imponible		
2 copias a color de cédula y papeleta de votación actualizada		
<i>Se adjunta a su correo electrónico los formatos a ser llenados y entregados en la departamento de Gestión del Talento Humano.</i>		
Declaro que la información entregada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Interandina, es verídica y me sujeto a su comprobación en caso de ser necesario, dándome por enterado de que cualquier dato falso será motivo suficiente para no continuar en el proceso de contratación, sin perjuicio de las acciones legales respectivas.		
FIRMA DEL NUEVO COLABORADOR		FIRMA DEL RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO
NOMBRE DEL NUEVO COLABORADOR		RESPONSABLE DE LA DIRECCION DEL TALENTO HUMANO

Anexo 10: Formato del checklist de actividades de inducción al personal

				
CHECKLIST DE INDUCCIÓN DE PERSONAL				
Nombre de Nuevo Colaborador		Fecha de Ingreso		
Cargo a Ocupar		Unidad a la que se Incorpora		
ACTIVIDADES DE INDUCCIÓN REQUERIDAS				
Actividades	Responsable	X	Nombre	Firma
Recibir a nuevo servidor y dar bienvenida.	Asistente de Talento Humano			
Receptar documentación pendiente de entrega por parte del nuevo servidor.	Asistente de Talento Humano			
Ejecutar inducción inicial para el nuevo servidor con base en el Manual de Inducción. (Ref 1)	Director de Talento Humano			
Registrar huella del nuevo servidor en biométrico y capacitar al mismo en el uso del biométrico.	Analista de Talento Humano			
Presentar al nuevo servidor a todas las dependencias de la Cooperativa Interandina.	Asistente de Talento Humano			
Realizar recorrido por las instalaciones de la Universidad con el nuevo servidor.	Asistente de Comunicación			
Entregar computadora y asignar mobiliario a nuevo servidor.	Responsable de la Dirección Administrativa			
Entregar carnet, cuenta de correo electrónico y claves de acceso a nuevo servidor.	Responsable de la Dirección de Gestión de TI:			
Ejecutar reunión con el nuevo servidor (Ref 2).	Máxima Autoridad de la Unidad			
Referencias:				
FIRMA DEL NUEVO SERVIDOR _____ NOMBRE DE LA O EL NUEVO COLABORADOR		FIRMA DEL DIRECTOR DE TALENTO HUMANO _____ RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO		