



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL

Proceso de Reclutamiento, selección e Inducción en la empresa de servicios de
Telecomunicaciones del distrito San Miguel - 2020

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

AUTORA

Sánchez Vitón, Yarida

ASESOR

Mg. Marín Escalante, Ana Salinova

Lima, agosto -2020

DEDICATORIA

A Dios por bendecirme con una gran familia y por darnos mucha Salud y mantenernos siempre unidos.

A mis padres que son a diario mi mayor motivación, para lograr mis metas.

A mis hermanas, en especial a mi hermana Ana Iris Sánchez, por su amor, paciencia, apoyo, comprensión y por creer siempre que soy capaz de lograr todo reto, Dios te proteja y te multiplique todo lo que hiciste por mí.



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi casa de estudios Universidad Inca Garcilaso de la Vega por todo el conocimiento brindado para desarrollarme en el mundo laboral.

Infinitamente agradecida.



ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE	5
INDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES	10
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	10
1.1.1 Descripción del servicio	10
1.1.2 Ubicación geográfica y Contexto Socioeconómico	12
1.1.3 Actividad general o Área de desempeño	12
1.1.4 Misión y Visión	12
CAPITULO 2: DESCRIPCION GENERAL DE LA EXPERIENCIA	14
2.1 ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLADA	14
2.2 PROPOSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS	14
2.2.1 Actividad desempeñada	15
2.2.2 Propósito del puesto	15
2.2.3 Producto	15
CAPITULO 3: FUNDAMENTACION DEL TEMA ELEGIDO	16

3.1 TEORIA Y LA PRACTICA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL	16
3.1.1 Reclutamiento	16
3.1.2 Selección	18
3.1.3 Inducción	19
3.1.4 Rotación de personal	21
3.1.5 Modelo de las Siete S. McKinsey	21
3.2 Acciones, Metodologías y Procedimientos	23
3.2.1 Acciones	23
3.2.2 Metodología	25
3.2.3 Procedimientos	25
Programa de Intervención	25
CAPITULO 4: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES	28
4.1. CONCLUSIONES	28
4.2. RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30



ÍNDICE DE FIGURAS

- *Figura I:* Organigrama general de la empresa de servicios
- *Figura II:* Modelo de las Siete S. de McKinsey
- *Figura III:* proceso de reclutamiento en la empresa
- *Figura IV:* Proceso de Selección en la empresa
- *Figura V:* proceso de Induccion en la empresa



PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCION DEL PERSONAL EN LA EMPRESA DE SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES DEL DISTRITO SAN- MIGUEL - 2020

RESUMEN

El presente informe buscó describir la experiencia profesional desarrollada en la empresa de servicios, durante los años 2017-2018; aplicando los conocimientos obtenidos durante la carrera de psicología.

La empresa de servicios ubicada en el distrito de San Miguel, tiene como misión gestionar el talento humano, con procedimientos eficientes e innovadores, para potenciar las estrategias comerciales de sus clientes. Para realizar una descripción sobre la problemática debido a la rotación del personal, se utilizó la técnica de observación y registro sistemático de datos el mismo que sirvió para identificar el nivel de problema en sus procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción del personal.

Para posteriormente dar un programa de intervención que cumpla en solucionar cada debilidad encontrada, basado en las teorías y en el modelo de McKinsey mencionadas en la fundamentación del tema, el mismo que será descrito en el presente informe.

Palabras clave: Reclutamiento, Selección, Inducción y Rotación del personal.

RECRUITMENT, SELECTION AND INDUCTION PROCESS OF THE STAFF IN A TELECOMMUNICATION SERVICE COMPANY IN THE SAN MIGUEL DISTRICT

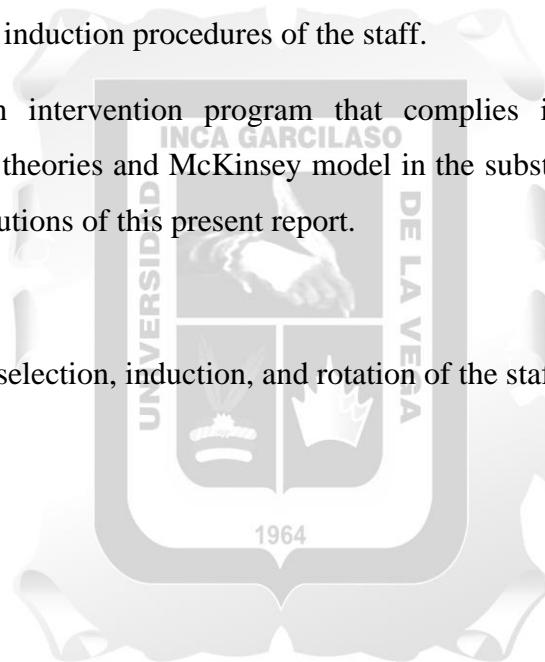
ABSTRACT - 2020

The present research sought to determine the professional experience developed in a service company, over 2017 – 2018 years; applying obtained knowledge during the psychology career.

The service company located in San Miguel district has the mission to manage human talent with efficient and innovative procedures to enhance the commercial strategies of its clients. To achieve a description of the issues due to the staff rotation, it has used the observation and systematic data recording technique, which is the same that was designed to identify the problem level in its recruitment, selection, and induction procedures of the staff.

To subsequently give an intervention program that complies in solving each weakness encountered, based on the theories and McKinsey model in the substantiation theme, which will be described in the contributions of this present report.

Key words: Recruitment, selection, induction, and rotation of the staff.



INTRODUCCIÓN

Culminar la carrera de Psicología en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega ha sido de gran importancia en lo personal y profesional y para seguir desarrollándome en el campo laboral; se requiere cumplir con mayores competencias y habilidades, la efectividad se presenta en el siguiente informe.

El presente trabajo de Suficiencia Profesional permite describir mi experiencia preprofesional en el área de Recursos Humanos en una empresa de servicios, en el distrito San Miguel. Parte de las funciones fue apoyar en el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal; para incorporar personal idóneo y competitivo que logre una adaptación eficiente en el puesto para mejorar la productividad de la empresa. Esta experiencia permite presentar las fortalezas y oportunidades de la empresa de servicios, así como sus debilidades en el área de Reclutamiento, selección e inducción y por tanto la presentación de una Programa de intervención en beneficio de la empresa es lo que sustenta el siguiente informe.

En el Capítulo 1, se presenta aspectos generales de la empresa de servicio; su creación, actividad general, misión, visión, objetivos, valores y su organigrama.

En el capítulo 2, se describirá mi experiencia general como asistente en Recursos Humanos en la empresa de servicios, así mismo se detallará el propósito del puesto y funciones desempeñadas durante mi permanencia en la empresa.

En el capítulo 3, encontraremos la fundamentación del tema elegido; donde se desarrollarán conceptos y teorías que son la base para lograr el objetivo de este informe, en lo cual se detallaran las diferentes técnicas para realizar un buen reclutamiento, así mismo las técnicas para realizar una buena selección del personal, los tipos de Inducción y quienes deben estar involucrados en su aplicación, demostrando lo importante de aplicar correctamente cada proceso para lograr los objetivos trazados de la empresa. Además, se describirá las acciones para tener un panorama amplio de las falencias que presenta cada proceso en la empresa de servicios, la técnica que se utilizó para identificar y registrar la problemática y la propuesta de un programa de Intervención en beneficio de la empresa de servicios.

En el capítulo 4, se tomará en cuenta las conclusiones y recomendaciones de mejora para el adecuado proceso Reclutamiento e inducción del talento humano en la empresa de servicios.

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES

1.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA

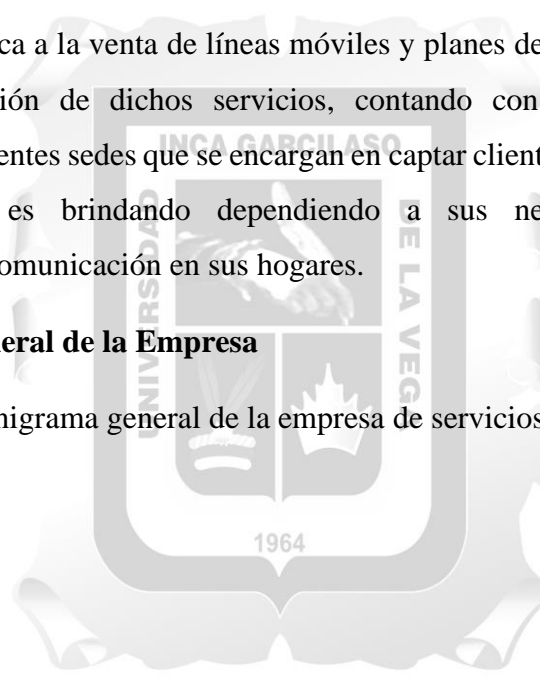
La empresa de servicios se crea en el año 2011, desde ese entonces se vienen consolidando en brindar servicios a entidades en rubro de telecomunicaciones. En el año 2012 se asociaron con la empresa Directv, logrando con esta entidad su expansión a nivel Lima, Provincias y departamentos; además en el año 2014 se sumaron nuevas entidades Entel, Lima Gas aumentando su cartera de clientes.

1.1.1 Descripción del Servicio

La empresa se dedica a la venta de líneas móviles y planes de televisión digital, al mismo tiempo la instalación de dichos servicios, contando con colaboradores en puestos específicos en diferentes sedes que se encargan en captar clientes interesados en el servicio, esta información es brindando dependiendo a sus necesidades, fomentando el entretenimiento y comunicación en sus hogares.

Organigrama General de la Empresa

Se presenta el organigrama general de la empresa de servicios.



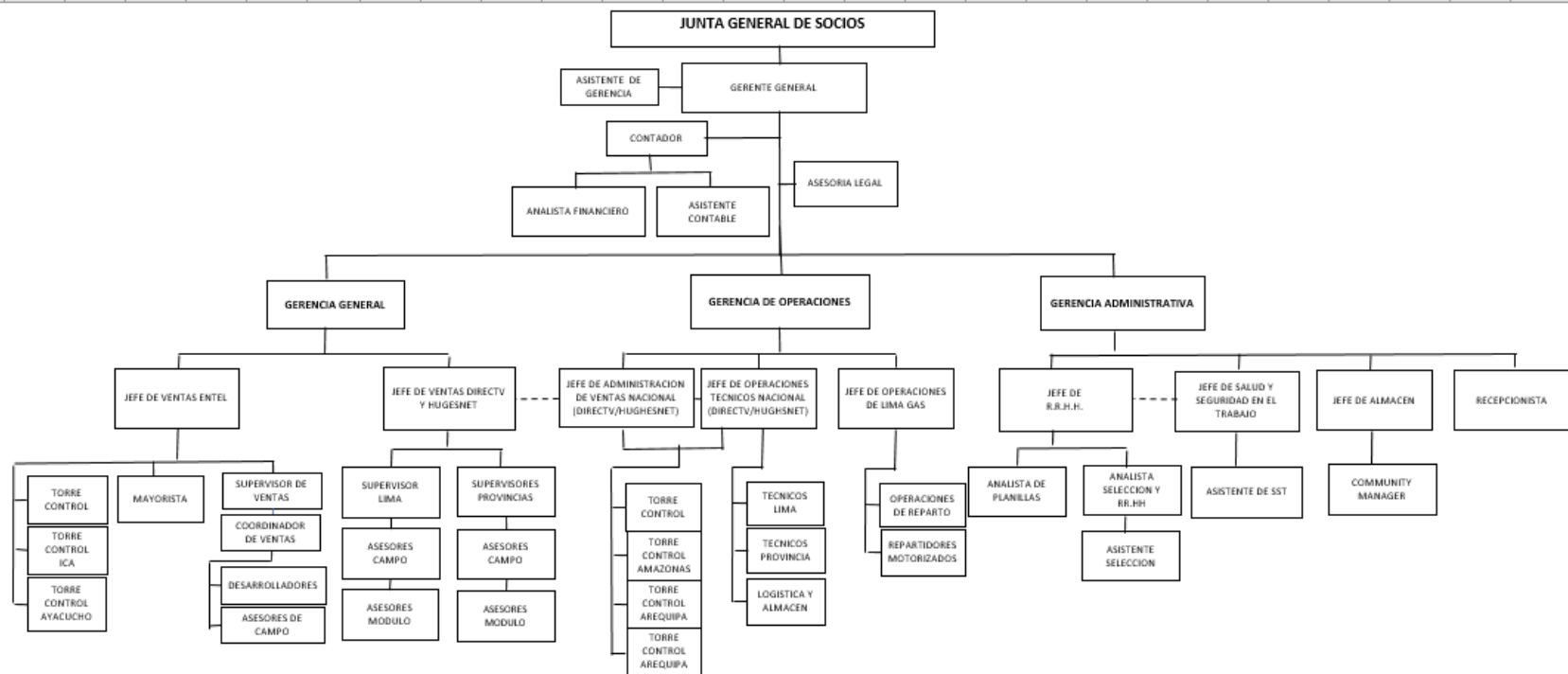


Figura I: Organigrama general de la empresa

Fuente: Empresa de servicios en rubro telecomunicaciones

1.1.2 Ubicación geográfica y contexto socioeconómico

La sede principal de la empresa de servicios, está ubicado en el distrito de San Miguel-Lima y cuenta con sucursales en los departamentos de Arequipa, Ayacucho, Amazonas, Piura, Ica, Chincha, Cañete y Huacho.

La empresa está dirigida a un contexto socioeconómico de clase alta, media y baja, centrándose en un público objetivo de clase alta y media, porque en el mercado el servicio tiene mejor aceptación.

1.1.3 Actividad general o Area de desempeño

La actividad general de la empresa es brindar servicios de tercerización basados en calidad, perdurabilidad e innovación para expandir el Mercado objetivo, de las empresas transnacionales como: Directv, Entel entre otros.

Con Directv, ofrece la venta e instalación del producto. Por otro lado, con Entel ofrece la venta de chips, portabilidad, internet hogar, estos servicios que facilita la empresa tienen como finalidad llegar a las familias peruanas para mantener el entretenimiento, información y comunicación.

1.1.4 Misión y Visión

Misión

“Estamos orientados a gestionar el talento humano con procedimientos, cada vez, más eficientes e innovadores, para potenciar la estrategia comercial de nuestros clientes, respaldando su crecimiento y el logro de sus metas de forma sostenida”.

Visión

“Buscamos ser la empresa tercerizadora líder en servicios de gestión comercial y recursos humanos; fortalecer nuestro posicionamiento en el mercado; y mantener relaciones empresariales longevas, fructíferas, de confianza”.

Objetivo

El objetivo de la empresa, es lograr una permanente mejora en sus actividades a fin de garantizar el servicio de calidad a sus clientes.

Valores

Los valores de la empresa son:

Profesionalismo, honestidad, trabajo en equipo, calidad de servicio e innovación.



CAPITULO 2

DESCRIPCION GENERAL DE LA EXPERIENCIA

2.1 ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA

Dentro de su misión de la empresa de servicios, es gestionar el talento humano, este depende mucho de las estrategias que se utilice dentro del departamento de Recursos Humanos en los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal.

Durante el periodo 2017 - 2018 trabajé como asistente en recursos humanos, en la empresa de servicios en el distrito San Miguel, teniendo como principales funciones el reclutamiento, selección e inducción, desde el inicio pude percibir la gran dificultad que tiene la empresa para atraer personal tanto para ventas en campo y puntos Retail, debido a que contaba con una sola área de Recursos Humanos que abastecía a todas las sedes en Lima, provincias y departamentos, el requerimiento para contratar personal eran altos causado por la rotación, las exigencias por parte de gerencia y jefes de ventas de las distintas sucursales nos llevaban a tomar decisiones deficientes. Esta problemática me llevo a identificar las falencias que se presentaban en sus procesos de reclutamiento, selección e inducción.

Al momento de atraer personal la empresa solo tenía una sola fuente de divulgación para sus anuncios, afectando a no contar con variedad de personal, en el proceso de selección se contaba con el material, pero las pocas postulaciones nos llevaban a elegir al candidato que no cumplía los requisitos, por otro lado, no se realizaba una inducción general de la empresa, solo se detallaban sueldo, horarios de trabajo y los descuentos en caso de faltas, siendo un proceso fundamental para que el personal se identifique con la empresa y remen hacia un mismo objetivo.

2.2 PROPOSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES DESEMPEÑADAS

El área de recursos humanos de la empresa de servicios tenía su flujo gram establecido para ejecutar sus procesos, siendo el propósito cubrir puestos según los requerimientos solicitados por los jefes directivos para el desarrollo de sus actividades.

Las funciones desempeñadas son las siguientes:

- Publicación de anuncios en el portal de trabajo denominado Computrabajo.

- Recepcionar CV de las personas postuladas en la bolsa de trabajo.
- Citar a postulantes para entrevistas por vía Telefónica para Lima, Provincias y Departamentos.
- Entregar fichas de entrada, aplicar pruebas psicológicas, realizar entrevistas y seleccionar a al personal que será parte de la organización.
- Ejecutar reportes con resultados obtenidos de las personas seleccionadas a la analista de Recursos Humanos.
- Informar sobre los salarios, beneficios, horarios al personal.
- Entrega de uniforme al nuevo ingresante y mantener actualizado los documentos del personal.

2.2.1 Actividad desempeñada

Parte de mis funciones en la empresa, fue apoyar en los procesos de reclutamiento, selección e inducción al personal. Actividad que me permite observar la problemática y fortalezas en los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal.

2.2.2 Propósito del puesto

Identificar y describir las falencias en sus procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal en la empresa.

2.2.3 Producto

Basado en el modelo de las siete S. de McKinsey, se diseñó un programa de intervención que cumpla en solucionar cada debilidad encontrada en los procesos en el área de Recursos Humanos, con métodos de reforzamiento interno y externo que pueda garantizar la ejecución viable de los resultados en la empresa.

CAPITULO 3

FUNDAMENTACION DEL TEMA ELEGIDO

3.1 TEORIA Y LA PRACTICA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL

En la actualidad las empresas dedicadas a brindar servicios, dependen de la calidad de colaboradores para ser competente y sostenerse en el mercado; por ello es primordial que el área de Recursos Humanos lleve a cabo correctamente sus procesos de reclutamiento, selección e inducción, para atraer, elegir e integrar colaboradores potenciales para lograr los objetivos trazados por la empresa. A continuación, para fundamentar el tema elegido se describirán teorías para ver en que consiste cada proceso y mediante la experiencia poder describir cómo estaba planteadas en la empresa de servicios en su departamento de Recursos Humanos.

3.1.1. Reclutamiento

El reclutamiento será la base para la continuidad correcta de los otros procesos, (Chiavenato, 2011) define. “El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización” (p.128). El autor afirma que las técnicas son muy importantes para el proceso de reclutamiento, siendo responsables al ejecutar que se pongan en marcha diferentes procesos y técnicas que nos permita tener un reclutamiento integrado, para enganchar a candidatos que cumpla con los requisitos al puesto solicitado.

Proceso de reclutamiento

Si bien es cierto cada área establece como llevar a cabo este proceso, por ello (Chiavenato, 2011) afirma. “En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea” (p.132). Según el autor se puede analizar que el reclutamiento es consecuencia de una necesidad de cubrir puestos de trabajo en la organización.

En la empresa de servicios el proceso de reclutamiento se daba inicio cuando los gerentes y jefes de ventas de las distintas sedes se contactaban con el área de recursos humanos para hacer los requerimientos del puesto, iniciándose el proceso de reclutamiento, como responsables del área se iniciaba por describir los requisitos del puesto según lo solicitado,

para luego iniciar con la divulgación de los anuncios. Cabe recalcar que según el autor existen 2 tipos de reclutamiento para divulgar los anuncios tanto interno como externo.

Reclutamiento Interno: “El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), o transferencias con ascensos (modelo diagonal).” (Chiavenato, 2011, p. 133)

Reclutamiento Externo: “El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrir con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.” (Chiavenato, 2011, p. 136)

En análisis para que la empresa cubra un puesto con sus propios colaboradores, se tiene que considerar los requisitos que necesite la vacante y para el reclutamiento externo se dependerá de las técnicas que se haga uso para llegar a captar a los que cuentan con el perfil.

Hay distintas fuentes por lo que una organización puede recurrir para comunicar sus anuncios y son:

- Archivos de candidatos que se presentaron espontáneamente o en reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
- Contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales.
- Contactos con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas, y centros de vinculación empresa-escuela.
- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Agencia de colocación o empleo.
- Viajes de reclutamientos en otras localidades.

- Reclutamiento por Internet. (Chiavenato, 2011, p.136)

Como responsables del área de recursos humanos se tiene que tener en cuenta los medios de reclutamiento que nos lleven a atraer y acercar cada vez más talentos. En la empresa durante mi permanencia los puestos que se reclutaban eran para asesores de ventas, jefes de ventas, entre otros. Si bien, la empresa no hacía uso del reclutamiento interno, pero algunos requerimientos si lo necesitaban como para jefes y supervisores de ventas, el hecho de no contar con una base de datos donde nos permita evaluar tanto desempeño en el puesto, como también puntualidad entre otros puntos, nos llevaba a optar por el reclutamiento externo, desaprovechando a trabajadores que muchas veces estaban a espera de un ascenso.

En la empresa de servicios su canal de reclutamiento era el externo para todos los requerimientos a nivel Lima y sucursales, el hecho de sólo contar con un portal de trabajo denominado Computrabajo para divulgar sus anuncios dificultaba para atraer variedad de candidatos, esta problemática afectaba a los resultados de la empresa, por otro lado, la estabilidad emocional como responsables del área de Recursos Humanos, ya que los requerimientos eran cada vez más constantes en los puestos de ventas. Además, el mal proceso que se realizaba daba como resultado un mal clima laboral entre colaboradores de recursos humanos y jefes de venta, al no cubrir las vacantes en determinados tiempos.

3.1.2 Selección

Una vez culminado con el reclutamiento, llega el momento de seleccionar al personal que ocupará un cargo y será parte de la organización.

(Alles, 2016) define a la selección como:

El término selección / selección de personas hace referencia al conjunto de procedimientos orientados a evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos (perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible y de sem peñarse exitosamente en él, de acuerdo con las necesidades de la organización (p.70).

Según el autor elegir al candidato que cumpla con todos los requisitos que solicite el puesto, se logrará una mejor adaptación facilitando el trabajo del colaborador con sus funciones a realizar. Para saber que candidato cumple o no con el perfil es importante la aplicación de las técnicas.

El autor (Chiavenato, 2000) menciona. “Las técnicas de selección pueden clasificarse en cinco grupos:

1. Entrevistas de selección
2. Pruebas de conocimientos o capacidad
3. Pruebas psicométricas
4. Pruebas de personalidad
5. Técnicas de simulación” (p.249).

Aplicar las técnicas correctamente será la predicción de facilitar un personal competente y esa es la gran responsabilidad como profesionales en psicología. En el proceso de selección en la empresa se contaba con todo el material, pero no se podía rechazar a la persona por tener un reclutamiento deficiente, era más importante rellenar la vacante cumplan o no con el perfil solicitado, perjudicando que el colaborador se desempeñe adecuadamente en el puesto y por ende la rotación incrementando día con día más el requerimiento.

3.1.3 Inducción

Concluyendo con el proceso de reclutamiento y selección del personal, llega el momento fundamental para la empresa y trabajador. Así como el reclutamiento es la base para seleccionar a un buen candidato, el proceso de Inducción será la base para realizar una buena integración al nuevo colaborador que será parte de la empresa.

Wayne (2010) señala. “La inducción es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo” (p.210). Según el autor la inducción es fundamental para el nuevo trabajador, ya que nos permite presentar a nuestra compañía y al mismo tiempo enfocar y especificar sobre sus funciones.

Para (Alles, 2016) en su libro de gestión del talento humano menciona que existen dos tipos de inducción:

Inducción a la organización. Actividad estructurada, usualmente a cargo de Recursos Humanos, en la cual se presenta a un nuevo colaborador la historia de la organización, sus características principales, objetivos, productos y/o servicios, misión y visión, políticas y toda otra información que le permita al nuevo colaborador conocer lo más profundamente posible su nuevo lugar de trabajo. (p.442)

Según el autor el nuevo colaborador necesita comprender su nuevo ambiente para adaptarse a su forma de trabajo, las personas que ingresan pueden venir con sus propias formas de pensar, o también con otras normas, culturas de otras empresas y es de suma importancia saber inculcar en ellos los valores, el objetivo de la empresa para ir en una misma dirección.

Inducción al puesto. Actividad estructurada o no, usualmente a cargo del jefe directo, en la cual se le explica al nuevo colaborador sus principales responsabilidades y tareas, procedimientos específicos en relación con la función, uso de maquinarias u otros equipos o herramientas necesarias para realizar su trabajo. (p.444)

Lo que el autor refiere respecto a la inducción específica, es importante para explicarle al colaborador nuevo sobre sus funciones que realizara en su labor diario de trabajo.

En la empresa de servicios en el año 2017-2018, el personal nuevo no obtenía la inducción a la organización. En la entrevista se explicaba puntos relacionados a sus beneficios del colaborador, pero no una información general de la empresa como sus valores, misión, visión entre otros puntos importantes. Los trabajadores seleccionados pasaban por capacitación sobre el producto para luego ser derivados con sus jefes directos donde recibían la información del puesto.

Con respecto a lo mencionado anteriormente, es primordial que recursos humanos intervenga en el primer día de capacitación para presentar la información general de la empresa y lograr que el trabajador se identifique y familiarice con la institución.

(Alles, 2016) indica respecto a la inducción:

Cada organización puede hacerlo en forma diferente, según su estilo y cultura. Debe existir de un modo u otro. Las empresas recurren a diferentes formatos, en ocasiones

combinándolos para alcanzar un mejor resultado. Por ejemplo: un folleto, un curso presencial u on line, videos en la intranet, etcétera. (p.444)

Evidentemente, en las organizaciones es fundamental que exista la inducción, tanto para empresas grandes o pequeñas, teniendo en cuenta que como la empresa cuenta con distintas sucursales tanto en departamentos y provincias la presentación que mejor se adapta será de forma digital con la finalidad que el material se haga llegar a las distintas sedes.

3.1.4 Rotación de Personal

Según Chiavenato (2011), señala “La rotación de personal no es una causa, sino un efecto, es la consecuencia de ciertos fenómenos internos o externos a la organización que condiciona la actitud y el comportamiento del personal.” (p. 119)

En la empresa, la rotación se daba básicamente por los factores internos, al no utilizar más técnicas de captación de personal y en la selección se optaba por elegir a candidatos que no cumplían con el perfil, esto llevaba que el trabajador se retire del puesto incrementando con ello la requisición de personal.

3.1.5 Modelo de la Siete S. de McKinsey

El modelo de la siete S. de McKinsey es utilizado para toda empresa de diferentes rubros, nos habla de siete esferas que deben estar alineadas para su correcto funcionamiento y contribuir con el logro de los objetivos de la empresa.

Peters & Waterman (citado en Ponce, Espinoza, Ríos y Tapia, 2017) respecto al modelo, afirman:

El modelo de las 7s de McKinsey se plantea bajo la premisa de que “una organización no es solamente estructura”, sino que basa su propuesta en siete elementos –incluyendo lógicamente estructura–, a saber: “structure, systems, style, staff, skills, strategy, shared values”; aspectos internos que la organización necesita alinear a fin de lograr éxito. (p.145)

Estrategia: Son importantes que se planteen las organizaciones y ejecuten correctamente para seguir siendo competitivo en el mercado.

Estructura: Hace referencia sobre sus distintas áreas conformadas dentro de la empresa definiendo los compromisos existentes.

Habilidades: Permite tener identificado nuestra organización con la competencia, logrando un crecimiento constante.

Valores compartidos: alinea a todo su personal para dirigir en un mismo objetivo.

Sistemas: Es un proceso importante para el desarrollo de las estrategias y estructura dentro de la empresa.

Estilo: Contar con ejecutivos líderes para el desarrollo de las estrategias dentro de la organización.

Personal: La organización depende de la calidad de colaboradores para el desempeño de sus funciones, para contar con calidad de personal depende de la gestión de recursos humanos.

Estos factores mencionados se representan en un esquema interrelacionados que se mostrara a continuación:

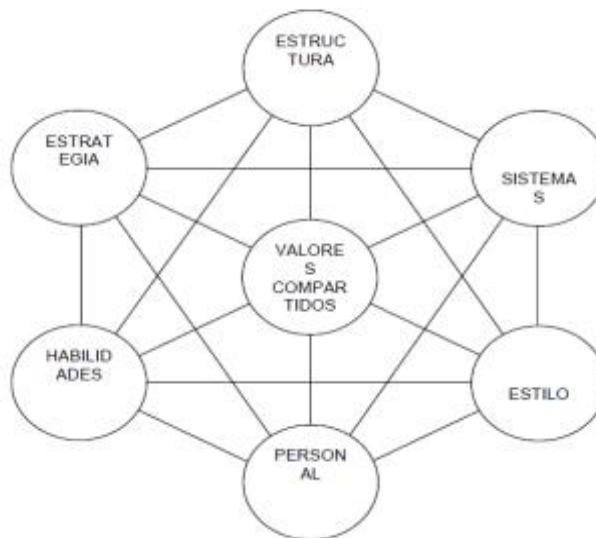


Figura II: Modelo de la Siete S. McKinsey

Fuente: Escorcía y Pérez (adaptado de Peters y Waterman 1982)

El modelo de la siete S. McKinsey, nos permite comprender su funcionamiento de sus distintas áreas de la empresa, y mejorar las falencias encontradas para lograr el éxito en toda organización.

La empresa de servicios tiene como objetivo llegar a ser líder en el mercado, por lo que es importante que sus distintas áreas estén interconectadas para el buen funcionamiento de sus actividades, durante mi permanencia observe las falencias que contaba la empresa en el departamento de Recursos Humanos en los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal. Por esta razón se propone un programa de intervención para mejorar sus debilidades encontradas, que pueda potenciar su proceso de captación de personal e inducción en la empresa de servicios, ya que es importante tener en cuenta que si un área presenta falencias perjudica directamente a las demás áreas siendo un obstáculo para el logro de los objetivos.

3.2 ACCIONES, METODOLOGÍAS y PROCEDIMIENTOS.

3.2.1 Acciones

Las acciones planificadas en la empresa de servicios en sus procesos de reclutamiento, selección e inducción me permitió un panorama general de lo que acontecía como parte de su flujograma en el área de recursos humanos; presento a continuación los detalles de los mismos, que sirvieron de base para enfocar en superar las debilidades.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO
1. Análisis y descripción del puesto: contando con el requerimiento solicitado por parte de gerencia y jefes inmediatos, se analizaba y se describía el perfil con los siguientes puntos: Rubro de la empresa, requisitos, habilidades y competencia que se necesitaba para iniciar con la divulgación del anuncio.
2. Publicación del anuncio: El anuncio era publicado en el portal de trabajo denominado Computrabajo para atraer a los candidatos.
3. Recepción y filtración curricular: Se filtraba según los requisitos descritos en el anuncio.

<p>4. Pasar a la base: Los candidatos preseleccionados eran pasados a un Excel que contenía aspectos como: Nombre y apellidos del postulante, número de DNI, sexo, teléfono, lugar de residencia, nombre del puesto, fecha de extracción de la página y fecha de entrevista, para iniciar con las llamadas para citar a los postulantes.</p>
<p>5. Cita a entrevistas: Contando con los candidatos preseleccionados se iniciaba con las llamadas dando a conocer el nombre de la empresa, el puesto al cual se postuló e indicar la fecha y hora de entrevista.</p>

Figura III: Proceso de Reclutamiento en la Empresa de Servicios

Fuente: Elaboración Propia

Como podemos observar en la empresa de servicios si cumplía con los pasos para realizar el reclutamiento externo, pero sus anuncios los publicábamos en un solo portal de trabajo, afectando a no acceder a una variedad de postulantes.

PROCESO DE SELECCIÓN
<p>1. Llegada de las personas citadas al centro de la empresa: Se empezaba recepcionando los cv en físico del postulante para luego ser atendidos por orden de llegada.</p>
<p>2. Fichas de entrada: se les entregaba las fichas de solicitud dependiendo al puesto, para conocer su experiencia y formación de la persona.</p>
<p>3. Aplicación de las pruebas Psicológicas: Las pruebas que se utilizaban eran: Test proyectivo de Karen Machover (La figura Humana), test persona bajo la lluvia, Test de Matrices Progresivas de Raven y el cuestionario de valores-antivalores VALANTI.</p>
<p>4. Entrevistas: una vez culminada con aplicar las pruebas, se pasaba al contacto directo con la persona para saber su experiencia y explicar el sueldo, días de pago, horarios de trabajo y como será contratado la persona.</p>
<p>5. Seleccionar al nuevo integrante: Después de realizar todo este proceso se procedía a contratar al nuevo colaborador.</p>

Figura IV: Proceso de selección en la empresa de servicios

Fuente: Elaboración Propia

Como podemos observar el área de Recursos Humanos en la empresa de servicios contaba con el material para un buen proceso, pero la poca variedad de postulaciones generaba un resultado negativo para obtener un colaborador que cumpla con el perfil para el puesto.

Inducción
1. Información general: En la entrevista se le explicaba al postulante los siguientes puntos: Sueldo, horario de trabajo y los descuentos por faltas. Luego si estaba interesado en el puesto, se invitaba a pasar capacitación sobre los productos que ofrece la empresa.
2. Inducción específica: Se derivaba con los jefes del puesto para recibir información sobre sus funciones a realizar en el trabajo.

Figura V: Proceso de Inducción en la empresa de servicios

Fuente: Elaboración Propia

Como vemos en la empresa de servicios se explicaba el sueldo, beneficio, horario, las faltas, pero no la parte general de la empresa como su visión, misión, los objetivos que es la parte principal para que el nuevo colaborador vaya en un mismo objetivo con la empresa.

Su fortaleza es que, sí se aplicaba la inducción específica, se derivaba a los nuevos trabajadores con los jefes de ventas y/o compañeros del área.

3.2.2 Metodología

Para realizar este informe se utilizó la técnica de observación y registro sistemático de datos el mismo que sirvió para identificar el nivel de problema en sus procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción del personal en la empresa de servicios. Y para el programa de intervención me baso en el Modelo de las siete S. de McKinsey, para mejorar las falencias con estrategias de mejora en beneficio de la empresa.

3.2.3 Procedimientos

Mi Programa de Intervención basado en el modelo de las siete s. de Mckinsey se presenta para que la empresa de servicios optimice sus procesos desde el Reclutamiento como

mayores portales de trabajo para elevar el número de postulantes, para aplicar correctamente su proceso de selección y tener un personal optimo, así también fidelizar al empleado optimizando la inducción específica pero la más importante la inducción general que beneficiará el clima laboral de sus colaboradores. A continuación, los detalles a través de los siguientes cuadros.

Programa de Intervención
- Candidatos presentados por colaboradores de la empresa de servicios: Para llevar a cabo esta técnica el departamento de Recursos Humanos coordinará con el área de gerencia para delegar a los jefes que parte de una comunidad laboral, puedan recomendar nuevos talentos a la empresa, proporcionándole incentivo al trabajador que más recomendaciones hizo durante el mes, con la finalidad de incentivar al colaborador y lograr un reclutamiento enriquecedor para la empresa.
- Actividad de difusión: El área de recursos humanos facilitará al área de marketing la información del requerimiento, para diseñar volantes publicitarios que capten la atención de las personas. Estos serán distribuidos en zonas objetivas dependiendo al perfil del puesto.
- Universidades e institutos: La empresa de servicios, se contactará con dichas entidades para proponer sus ofertas laborales.
- Contacto con Municipalidades y ferias laborales: El área de recursos humano presentará solicitud a las municipalidades de los distritos donde opera y también a otras entidades que promuevan ferias laborales con la finalidad de ofrecer sus ofertas y captar personal.
- Anuncios en páginas oficiales como Facebook, Instagram, Twitter: La empresa debe aprovechar las redes sociales para divulgar sus anuncios, con el fin de potenciar su reclutamiento.

Para desarrollar la induccion general los encargados de Recursos Humanos proporcionarán al área de Marketing los puntos para realizar una presentación digital de la empresa, donde tendrá una duración de 15 minutos como máximo y será presentado en su primer día de capacitación de los nuevos colaboradores

Los puntos abarcar son los siguientes:

- Palabras de bienvenida a la empresa.
- Presentación del gerente general.
- Organigrama.
- Objetivo, Misión y visión.
- Políticas de la empresa.
- Historia de la empresa.
- Filosofía de la empresa.
- Cultura, valores.
- Palabras de agradecimiento por elegir trabajar en la empresa.
- Logro deseado con los colaboradores.
- Palabras de motivación.



CAPITULO 4

PRINCIPALES CONTRIBUCIONES

4.1. CONCLUSIONES

El obtener un trabajo y esto se consolide en poner en práctica todo lo adquirido, a través de colaborar con todos los procesos que se presentan en el área de recursos humanos ha sido grandioso para mi desarrollo y desempeño personal y laboral.

- El trabajo de suficiencia profesional se llevo acabo en una empresa de servicios en el área de Recursos Humanos, apoyando en sus procesos de reclutamiento, selección e integración de nuevos colaboradores, los perfiles que se buscaban eran tanto para ejecutivos, supervisores y jefes de ventas para las distintas sucursales a nivel Lima, provincias y departamentos, manteniendo una coordinación constante con los jefes del área y cumpliendo con los requerimientos solicitados por parte de gerencia y jefes administrativos de ventas
- La empresa con poco tiempo en el mercado a logrado expandirse a nivel Lima, Provincias y departamentos, por otro lado, a incrementado su cartera de clientes uniéndose a más entidades en rubro de telecomunicaciones, teniendo como fortaleza en brindar un servicio basado en calidad, perdurabilidad e innovación para entretener y mantener la comunicación en sus clientes. Permanentemente se capacitan ante los cambios presentados en su medio ambiente con la finalidad de garantizar el servicio de calidad en sus clientes.
- Las debilidades encontradas en el proceso de reclutamiento era la única fuente que se utilizaba para captar el personal, teniendo pocas postulaciones afectando a la selección, ya que no permitía aplicar correctamente las técnicas y el personal era elegido cumpla o no con el perfil, esto generaba la rotación y el incremento del requerimiento. Asimismo, en la inducción general sólo se explicaba en la entrevista sueldo, horarios, los descuentos en caso de faltas, pero no se explicaba la información general de la empresa como: Historia, misión, valores, objetivo, entre otros puntos importantes respecto, perjudicando a que el personal no se identifique con los objetivos de la empresa.

- El objetivo de este informe fue identificar las falencias en sus procesos para plantear un programa de intervención en beneficio de la empresa, para optimizar sus procesos contando con más portales de trabajo para atraer candidatos logrando obtener más variedad y con ello aplicar correctamente las técnicas de selección obteniendo un personal eficiente, asimismo realizar la inducción general con una presentación digital para que el trabajador se identifique y familiarice con la empresa y se direccionen hacia un mismo objetivo.

4.2. RECOMENDACIONES

- El trabajo de Suficiencia Profesional es importante, porque permite plasmar la experiencia obtenida aplicando los conocimientos teóricos y prácticos para dar respaldo a este informe con un programa de intervención que pueda solucionar las falencias encontradas en los procesos de reclutamiento, selección e inducción en la empresa de servicios.
- La teoría fue fundamental para el desarrollo de este informe, para plantear un programa de intervención que permita dar soluciones a las falencias encontradas en la empresa de servicios, basándome en el Modelo de las Siete S. de McKinsey, porque es el que mejor se adapta a la organización puesto que busca llegar a ser una empresa líder en brindar servicios de tercerización en el mercado.
- Se recomienda que la empresa utilice este programa de intervención, con los puntos mencionados en este informe, con el fin de contar con un reclutamiento integral, selección eficaz y creando un sentido de pertenencia y compromiso, para cubrir los puestos en determinados tiempos y facilitar el trabajo de los jefes y colaboradores de la organización.
- El presente trabajo servirá de guía a los futuros profesionales, invitándoles a plantear programas de intervención con la finalidad de mejorar las debilidades en los procesos establecidos en toda área de recursos humanos, teniendo en cuenta la importancia que cumple cada proceso para atraer, seleccionar e integrar a un nuevo personal a la empresa, tomando en cuenta que hacer un buen proceso disminuirá la rotación del personal y beneficiará a la empresa seguir destacándose en el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGRAW-HILL/ Interamericana Editores S.A.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL/ Interamericana S.A.

Alles, M. (2016). *Selección por Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Wayne, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.

Ponce, G., Espinoza, D., Ríos, J., y Tapia, K. (2017). Capacidades Organizacionales Generadoras de Valor: Análisis del Sector Industrial. *Retos*, 145.

