

Implementación del proceso de reclutamiento y selección, en la Corporación Gruppo Salinas de la Provincial Bolívar

Implementation of the recruitment and selection process at the Gruppo Salinas Corporation in the Bolívar Province

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20516361>

AUTORES: Clarita Vanessa Gavilánez Cárdenas¹

Alex Daniel Pimbosa Guerrero²

Jennyfer Lizbeth Puente Centeno³

Thalia Isabel Peña Nuñez⁴

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: cgavilanez@ueb.edu.ec

Fecha de recepción: 28/09/2025

Fecha de aceptación: 03/12/2025

RESUMEN

En la cooperación Gruppo salinas se ha evidenciado que existe un proceso de reclutamiento y selección del personal, desactualizado, el mismo no permite la contratación del personal idóneo en las diferentes organizaciones de la corporación, como estudiantes de la carrera gestión del talento humano al ejecutar el proyecto de vinculación denominado Implementación de los subsistemas de Talento Humano, en la Corporación Gruppo Salinas de la Provincial Bolívar, correspondiente al programa 3 nombrado Elaboración del procedimiento de reclutamiento y selección de personal en Corporación Gruppo Salinas de la Provincial Bolívar, iniciamos con la aplicación de una encuesta a los colaboradores para conocer a fondo la problemática, posteriormente se aplicó a los directivos de las corporaciones una entrevista; con los resultados obtenidos se procedió a determinar las técnicas y metodologías adecuadas que permitan encontrar al mejor candidato en el menor tiempo posible, obteniendo como resultado el borrador del

¹ <https://orcid.org/0000-0003-4382-5750>, Universidad Estatal de Bolívar, cgavilanez@ueb.edu.ec

² <https://orcid.org/0009-0005-0758-2802>, Universidad Estatal de Bolívar, alex.pimbosa@ueb.edu.ec

³ <https://orcid.org/0009-0009-0951-1353>, Universidad Estatal de Bolívar, jennyfer.puente@ueb.edu.ec

⁴ <https://orcid.org/0009-0002-4796-4491>, Universidad Estatal de Bolívar, thalia.pena@ueb.edu.ec

procedimiento de reclutamiento y selección del personal para la contratación del personal idóneo.

Palabras Clave: Idóneo, Proceso, Reclutamiento, Selección.

ABSTRACT

At Gruppo Salinas, it has been observed that the recruitment and selection process is outdated, hindering the hiring of suitable personnel across the corporation's various organizations. As students of Human Talent Management, while implementing the community engagement project "Implementation of Human Talent Subsystems at Gruppo Salinas Corporation in Bolívar Province," corresponding to program 3, "Development of the Recruitment and Selection Procedure at Gruppo Salinas Corporation in Bolívar Province," we began by surveying employees to gain a thorough understanding of the problem. Subsequently, we interviewed the corporation's directors. Based on the results obtained, we proceeded to determine the appropriate techniques and methodologies to find the best candidate in the shortest possible time, resulting in a draft of the recruitment and selection procedure for hiring suitable personnel.

Keywords: Suitable, Process, Recruitment, Selection.

INTRODUCCIÓN

Según Chiavenato (2012) “Nos menciona que el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de atención, de incremento en la entrada, de invitación; la selección es una actividad de comparación, confrontación, de elección, de opción y absorción, de filtro de entrada, de clasificación.

Seleccionar no implica escoger a unos, discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo. El problema no está en seleccionar, sino en cómo se realiza la selección, ahí estriba el comportamiento ético del proceso, en las políticas, en los objetivos, en el proceder de las personas; esto enfatiza la necesidad de contar con principios que guíen este proceso.”

Para Cuesta (2010) “la selección del personal es un proceso que es realizado mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de Gestión de Recursos Humanos (GRH), derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características requeridas presentes y futuras previsibles de un puesto de trabajo o cargo laboral y de una empresa concreta o específica.”

Según Alles (2002) “un descriptivo de puestos es necesario para una corporación; para tener definido el perfil”. Además, un modelo de gestión por competencias es conciso, fiable y efectivo para predecir el éxito de una persona en su puesto; por ello será una herramienta válida contar con un perfil por competencias.”

Por otro lado, Zambrano Palomares (2014) menciona que “se puede definir la hoja de vida como un documento o herramienta a través de la cual se presenta de forma resumida la trayectoria académica, experiencia laboral y profesional de una persona; así como logros obtenidos y competencias desarrolladas frente al cargo al cual se aspira”. Existen diferentes opciones o formas de presentar una hoja de vida, las cuales se utilizan de acuerdo a intereses y/o condiciones de cada aspirante.”

Fases del proceso de selección de personal

Según Arteaga (2016), el proceso de selección de personal debe cumplir el objetivo de encontrar un equilibrio en la corporación para aumentar la productividad.

Definición de las necesidades del personal. El primer paso es valorar las necesidades que tiene la empresa. De esta manera, podrá valorar si necesita nuevos empleados o si las puede satisfacer con la plantilla actual.

Elaboración del perfil del candidato. Según el puesto que se debe cubrir, se elaboran unos requisitos, conocimientos y competencias que debe tener el candidato en cuestión.

Realizar la convocatoria. En esta fase la empresa empieza a buscar candidatos a través de distintos medios: prensa, radio y redes sociales.

Preselección. Cuando ya han recibido suficientes currículums, empiezan a preseleccionar aquellos perfiles que se adecuan más a la compañía.

Selección. En esta etapa se entrevista a los candidatos y se les aplican distintas pruebas de selección. Los que superan todas las pruebas, se enfrentan a la entrevista final.

Toma de decisión. Después de realizar los pros y contras de los candidatos, se elige el perfil más adecuado para el puesto de trabajo.

Contratación. Se discuten las condiciones del contrato: sueldo, funciones a realizar, la jornada laboral, una vez esté todo claro, se procede a la firma.

Incorporación. El nuevo empleado empieza a trabajar acompañado por otro empleado que le enseña todo lo que debe hacer. De esta manera, también se pueden detectar posibles necesidades de formación.

Seguimiento. Se realiza un seguimiento a medio y largo plazo del trabajador para valorar la eficacia del proceso de selección de personal y realizar los cambios que sean necesarios.

Cómo aplicar las pruebas psicométricas o tests psicométricos

Según Livia (2014) “para obtener resultados cercanos a la realidad, las pruebas psicométricas o tests psicométricos deben aplicarse en un ambiente cómodo, cerrado y tranquilo, con buena ventilación e iluminación, donde los participantes puedan concentrarse”. Para evitar su fatiga, el tiempo recomendable de aplicación no debe superar las dos horas.”

La cooperativa cuenta con un marco teórico legalmente establecido ya que se procede con la recopilación de antecedentes, investigaciones previas y consideraciones teóricas en las que se sustenta un proyecto de investigación, seguido de esto, la corporación cuenta con una descripción de procedimientos, aquí está encaminada a describir en cada etapa las actividades.

El descriptivo de puestos se maneja en las áreas de recursos humanos, donde se enumeran y definen las funciones y responsabilidades que integran cada uno de los cargos que forman parte de la estructura organizacional de la corporación, detallando la misión y el objetivo que se debe alcanzar de acuerdo a la estrategia establecida por la corporación.

Es importante mencionar que las organizaciones de la corporación, en su gran mayoría no cuentan con una planificación de talento humano, lo que limita evidenciar las necesidades futuras, por lo que causa una rotación negativa en los diferentes procesos de selección, por ello se ha llevado a cabo este proyecto, con la finalidad de estandarizar los procesos de selección de personal con el objetivo garantizar las necesidades de la corporación.

El proceso de reclutamiento y selección dependerá de las políticas que tenga cada institución, para lo cual se debe tener en cuenta, que la institución cuente con la planificación de talento humano, posteriormente verificar si existe el presupuesto para la contratación de personal, por otro lado, solicitar el respectivo requerimiento por el área y continuar con el reclutamiento, la selección hasta encontrar a la persona adecuada para el puesto y finalmente realizar el respectivo proceso de inducción.

Para realizar un proceso de reclutamiento es necesario elaborar una convocatoria que contenga toda la información pertinente al puesto solicitado. En cambio, en el proceso de selección, la organización está sujeta a un conjunto de pruebas divididas en varias etapas con la finalidad de elegir a los candidatos idóneos para cada puesto de trabajo.

La organización permite el proceso de Méritos y oposición mediante el cual se seleccionan a las personas, permitiéndoles demostrar el cumplimiento de los méritos acorde al perfil del puesto, así como sus habilidades, destrezas y conocimientos participando para obtener una vacante. Y también cuenta con la conrainducción que forma parte de la corporación.

El proceso de reclutamiento y selección de personal desempeña un papel fundamental en el éxito y la efectividad de la Corporación, para la cual es muy importante contar con un sistema eficiente y eficaz para la atracción de personal.

El objetivo primordial de este proyecto es identificar si la corporación cuenta con un procedimiento para el reclutamiento y selección de personal es fundamental para nosotros realizar la elaboración del proceso y realizando encuestas y entrevistas para aplicar en la corporación, para determinar el procedimiento de reclutamiento y selección más eficiente, determinando técnicas y metodologías para encontrar al candidato idóneo y garantizando el proceso de contratación que sea organizado y transparente, presentando un borrador del procedimiento de reclutamiento y selección de personal, documentando cada paso de manera clara y precisa. Este proyecto tiene como meta garantizar que la Corporación cuente con un procedimiento adecuado, eficiente y transparente, orientado a atraer y seleccionar talento de manera efectiva para el logro de sus objetivos establecidos.

MÉTODOLOGIA

Según Canive (2017), la investigación cuantitativa: “El método de investigación cualitativa es la recogida de información basada en la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados.”

Se implementó esta investigación ya que a través de entrevistas realizadas al gerente y al encargado de Talento Humano de cada una de las corporaciones con el fin de recabar información sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal y cómo es aplicado el proceso en cada una de ellas.

Según Ortega (2017) “la investigación cuantitativa: La investigación cuantitativa es un método estructurado de recopilación y análisis de información que se obtiene a través de diversas fuentes. Este proceso se lleva a cabo con el uso de herramientas estadísticas y matemáticas con el propósito de cuantificar el problema de investigación.”

En el proyecto se utilizó la investigación cuantitativa en donde se realizaron diferentes encuestas al personal de las corporaciones para posteriormente realizar las debidas tabulaciones de cada pregunta para poder analizar los resultados obtenidos mediante la misma.

- Métodos empleados para la búsqueda y localización de la información
- Criterios para decidir los artículos que se van a incluir o no en la revisión

RESULTADOS

Se realizó la encuesta, en donde un 60% de los funcionarios de la Cooperativa de ahorro y crédito Salinas Ltda. Indicaron que sí cuentan con un proceso para reclutar y seleccionar al personal de la Institución mientras que un 20% manifestaron que no cuenta con un

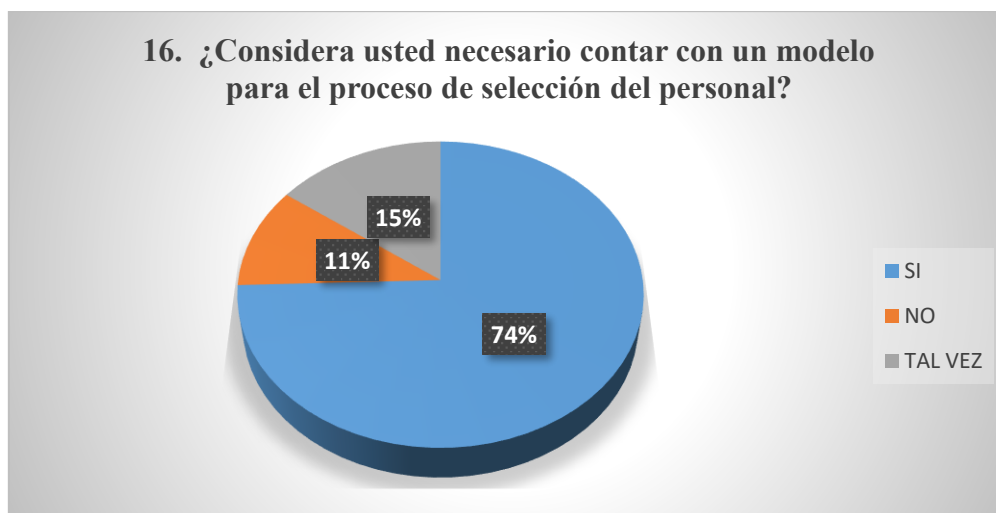
proceso para reclutar y seleccionar el personal, concluyendo con un 20% indicaron que tal vez la institución cuenta con un proceso para reclutar y seleccionar el personal. Como se evidencia en la figura 1.

Figura 1. Encuesta pregunta 3



Con un 74% los funcionarios de la Cooperativa de ahorro y crédito Salinas Ltda. Indicaron que sí es necesario contar con un modelo para el proceso de selección mientras que un 11% manifestaron que no es necesario contar con un modelo para el proceso de selección y un 15% indicaron que tal vez es necesario contar con un modelo para el proceso de selección, cómo se evidencia en la figura 2.

Figura 2. Encuesta pregunta 16



De igual manera en la entrevista realizada al Gerente y a la persona encargada del área de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. en la que se puede constatar que es una de las organizaciones con más reglamentos establecidos y que se

cumple a cabalidad, se puede ver una gran organización, la mayor parte por el área de Talento Humano que ayuda mucho al gerente para que pueda ir de una forma segura con sus objetivos propuestos, poder ir avanzando a medida del tiempo a tener un mejor desarrollo organizacional además de ello pudimos constatar que hay una gran necesidad que a la vez es conocer nuevos métodos que sean específicos para cada área y la falta de parámetros para un nuevo desarrollo de un manual de administración del personal con el fin de conseguir un nuevo funcionamiento para la cooperativa.

La elaboración de encuestas que fueron dirigidas al diferente personal de la corporación Fundación Familia Salesiana Salinas, que fue un tipo de investigación tanto cualitativa como cuantitativa. Dicha encuesta que se realizó para conocer e identificar como es que se lleva a cabo tanto el proceso de reclutamiento como el de selección de personal, de esta manera nos ha permitido recabar la respectiva información que fue proporcionada por parte de la Corporación Gruppo Salinas en general, para ello se desglosa en la tabla 1.

Tabla 1. Resultados de la encuesta

PREGUNTA	VARIABLES			TOTAL
1	Si 35	NO 24		59
2	Si 30	No 20	Tal vez 9	59
3	Si 40	No 15	Tal vez 4	59
4	Pregunta abierta			59
5	Si 52	No 6	Tal vez 1	59
6	Si 30	NO 29		59
7	Pregunta abierta			59
8	Pregunta Abierta			59
9	Si 52	NO 7		59
10	Pregunta Abierta			59
11	Si 58		No 1	59
12	Habilidades 9%	Conocimientos 19%	Perfil del puesto 36%	Hoja de vida 36%
				59

13	Si 49	No 10		59
14	Páginas web 40%	Redes sociales 36%	Periódicos y revistas 10%	Radios 14%
15	Si 48	No 4	Tal vez 7	59
16	Si 39	No 12	Tal vez 8	59
17	Pregunta Abierta			
18	Pregunta Abierta			
19	Favorable 81%	Poco favorable 14%	Nada favorable 5%	59
20	Pregunta Abierta			59
21	El tiempo 49%	La adaptación 28%	Falta de conocimiento 23%	59
22	Pregunta Abierta			59

DISCUSION

El análisis integral del proceso de reclutamiento y selección en la Corporación Grupo Salinas revela una desconexión crítica entre la teoría de la gestión de recursos humanos y la práctica operativa actual. Mientras que autores como Chiavenato (2012) definen la selección como una actividad de comparación y filtro ético orientada a las potencialidades de las personas, los resultados diagnósticos indican que la corporación maneja un proceso desactualizado e incompleto que no sigue una secuencia lógica de fases. Esta falta de estructura contraviene lo planteado por Arteaga (2016), quien sostiene que un proceso equilibrado es vital para aumentar la productividad organizacional.

Un hallazgo significativo es la percepción fragmentada del personal sobre la formalidad de estos procesos. Aunque un 60% de los funcionarios de la Cooperativa Salinas Ltda. afirma que existe un proceso de selección, existe un 40% restante que se divide entre el desconocimiento y la negación de su existencia. Esta ambigüedad se correlaciona con la necesidad expresada por el 74% de los colaboradores de contar con un modelo formal de selección, lo que sugiere que las prácticas actuales son percibidas como informales o insuficientes para las demandas del entorno laboral.

En cuanto a los criterios de evaluación, los datos muestran una dependencia excesiva de métodos tradicionales. El 36% de los procesos se basan en la hoja de vida y otro 36% en el perfil del puesto, relegando a un segundo plano las habilidades (9%) y los conocimientos (19%). Esta tendencia ignora las ventajas de un modelo de gestión por competencias, el cual, según Alles (2002), es una herramienta más fiable para predecir el éxito de un individuo en su cargo. Además, se identificó que la mayoría de las organizaciones de la corporación carecen de una planificación de talento humano, lo que genera una rotación negativa al no poder anticipar necesidades futuras de personal.

La investigación resalta factores críticos que obstaculizan la eficiencia, siendo el tiempo (49%) y la adaptación (28%) las principales barreras identificadas por el personal. Las entrevistas con la gerencia confirman que, a pesar de existir reglamentos, hay una carencia de parámetros específicos para un manual de administración de personal actualizado. Por tanto, la implementación del borrador propuesto en este proyecto no solo busca agilizar la contratación, sino también profesionalizar el área mediante la capacitación en identificación de sesgos y la aplicación ética de pruebas psicométricas, garantizando así procesos más transparentes y justos.

CONCLUSIONES

En nuestro proyecto se logró evidenciar que la Corporación Gruppo Salinas cuenta con un proceso de reclutamiento y selección de personal incompleto, es decir, que no se sigue una secuencia sobre las fases del proceso.

La revisión detallada del proceso de reclutamiento y selección resalta la necesidad de adoptar un enfoque más integral hacia la diversidad e inclusión. A pesar de los esfuerzos actuales, existe una oportunidad para fortalecer las estrategias de reclutamiento, asegurando la representación de candidatos de diversos antecedentes y experiencias. La diversidad no solo enriquece la dinámica del equipo, sino que también promueve la innovación y la creatividad.

El análisis destaca la importancia de un desarrollo continuo de capacidades para los profesionales de recursos humanos y los gerentes de línea involucrados en el proceso. La capacitación regular en áreas como la identificación de sesgos inconscientes, técnicas de entrevista actualizadas y la aplicación ética de pruebas psicométricas puede elevar la calidad de las decisiones de contratación. Esta inversión en el desarrollo de habilidades contribuirá directamente a un proceso de selección más efectivo y justo.

Finalmente, el proceso de reclutamiento y selección en la Corporación El Salinerito es clave para asegurar la contratación de los mejores talentos para la empresa. Se utiliza un enfoque estratégico, se emplean diversas herramientas y se sigue un proceso riguroso para evaluar a los candidatos de manera integral. Esto permite seleccionar a las personas más aptas para cada puesto y garantizar el éxito de la compañía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2002). *PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIAS*.
- Arteaga, S. A. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Boletín informativo CEI 3.1*.
- Canive, T. (18 de abril de 2017). Sinnaps. Obtenido de Sinnaps: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodologia-cualitativa>
- Chiavenato. (2012). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Cuesta, S. (2010). *Tecnología de gestión de recursos humanos*. Cuba: Félix Varela y Academia.
- Livia, J. A. (2014). *Construcción de pruebas psicométricas: Aplicaciones a las ciencias sociales y de la salud*. Perú: Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Ortega, C. (12 de septiembre de 2017). Questionpro. Obtenido de Questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Zambrano Palomares, S. R. (2014). *Aplicación Web para la gestión de hojas de vida de los docentes de la Facultad de Ingeniería*.