

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO

PROPUESTA DE UN PLAN ADMINISTRATIVO PARA LA RENOVACIÓN DE LA  
PLANTA DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, FACULTAD  
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

PARA OPTAR AL GRADO DE  
LICENCIADO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR  
JOSÉ ANTONIO AVELAR MÉNDEZ  
AMAEL ANTONIO AYALA MIRANDA  
YESICA BEATRÍZ MARTÍNEZ ZEPEDA  
EMILIA MARICELA VELA VÁSQUEZ

DOCENTE ASESOR  
MAESTRO ALEXANDER EUGENIO ENRIQUE ARÉVALO JACOBO

SEPTIEMBRE, 2019  
SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
RECTOR

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO  
VICERRECTOR ACADÉMICO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS ALVARADO  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ  
SECRETARIO GENERAL

M.Sc. CLAUDIA MARIA MELGAR DE ZAMBRANA  
DEFENSORIA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARIN  
FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

DECANO

M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

VICEDECANO

M.Sc. DAVID ALFONSO MATA ALDANA

SECRETARIO

M.Sc. WALDEMAR SANDOVAL

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

## AGRADECIMIENTOS

### **A DIOS TODOPODEROSO:**

Por habernos dado la disciplina y permitido tener los conocimientos técnicos, además por acompañarnos y guiado en todo momento, regalándonos sabiduría y paciencia, por ser nuestra fortaleza y luz en nuestro caminar.

### **A NUESTROS PADRES Y FAMILIARES:**

Por habernos dado su confianza, motivación en que podíamos cumplir nuestros sueños, ofreciéndonos su apoyo incondicional, por enseñarnos que con esfuerzo y con la práctica de los valores morales y espirituales podemos llegar al éxito.

### **AL MASTER ALEXANDER EUGENIO ENRIQUE ARÉVALO JACOBO**

Le agradecemos por brindarnos su amistad, ante todo, por ser nuestro docente director y brindarnos un gran apoyo, paciencia, comprensión y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis.

A todos los licenciados que con su apoyo y tiempo compartido lograron guiarnos por el camino correcto, quienes transmitieron sus saberes y que con mucho empeño han forjado profesionales útiles a la sociedad.

# ÍNDICE

---

INTRODUCCIÓN.....	xi
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	15
3. JUSTIFICACIÓN.....	17
4. COBERTURA Y ALCANCE.....	19
4.1 COBERTURA TEMPORAL.....	19
4.2 COBERTURA ESPACIAL .....	19
4.3 ALCANCE.....	19
4.4 LIMITACIONES .....	19
5. OBJETIVOS.....	20
OBJETIVO GENERAL.....	20
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	20
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 ANTECEDENTES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE .....	22
2.1.1 GENERALIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.....	24
2.1.1.1 OBJETIVOS .....	24
2.1.1.2 POLÍTICAS .....	25
2.1.1.3 FUNCIONES .....	25
2.1.1.4 MISIÓN DE LA FACULTAD .....	25
2.1.1.5 VISIÓN DE LA FACULTAD .....	25
2.1.1.6 VALORES .....	26
2.2 ANTECEDENTES DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	26
2.3 ANTECEDENTES DEL ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS.....	28
2.4 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	29
2.4.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	29

2.4.2	ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.....	29
2.4.3	CAPITAL HUMANO.....	30
2.4.4	ANÁLISIS DE PUESTO.....	30
2.4.5	PERFIL DEL PUESTO.....	34
2.4.6	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.....	36
2.4.7	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	38
2.4.8	PROCESO DE RECLUTAMIENTO.....	39
2.4.8.1	MEDIOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	40
2.4.8.1	PREPARACIÓN DE ANUNCIOS DE SOLICITUD DE PERSONAL ....	42
2.4.8.2	FUENTES DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	42
2.4.9	SELECCIÓN DE PERSONAL.....	43
2.4.9.1	PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	44
2.4.9.2	ETAPAS DEL PROCESO DE SELECCIÓN.....	45
2.4.9.3	FORMULARIO DE POSTULACIÓN Y/O SOLICITUD.....	47
2.4.10	ETAPA 2. ENTREVISTA DE SELECCIÓN.....	47
2.4.10.1	OBJETIVO DE LA ENTREVISTA.....	48
2.4.10.2	PROCESO DE LA ENTREVISTA.....	48
2.4.11	ETAPA 3. PRUEBAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	51
2.4.12	ETAPA 4. INVESTIGACIÓN LABORAL.....	55
2.4.13	ETAPA 5. ENTREVISTA FINAL.....	55
2.4.14	ETAPA 6. INFORME FINAL DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL.....	55
2.5	MARCO LEGAL.....	55
2.5.2	LEY ORGÁNICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	56
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		58
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.2	TIPO DE ESTUDIO.....	59
3.3	UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA.....	60
3.3.1	UNIVERSO.....	60
3.3.2	POBLACIÓN.....	60
3.3.3	MUESTRA.....	61
3.4	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN Y SU INSTRUMENTO.....	61
3.5	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	63

3.6 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA .....	65
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE UN PLAN ADMINISTRATIVO PARA LA ADECUADA RENOVACIÓN DE LA PLANTA DOCENTE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE .....	
4.1 INTRODUCCIÓN.....	79
4.2 ANTECEDENTES .....	80
4.3 BASE LEGAL.....	82
4.3.1 REGLAMENTO GENERAL DEL SISTEMA DE ESCALAFÓN DEL PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR .....	82
4.4 OBJETIVOS.....	89
4.5 POLÍTICAS DE USO DEL PLAN ADMINISTRATIVO.....	90
4.6 NORMAS DE USO DEL PLAN ADMINISTRATIVO. ....	90
4.7 ÁMBITO DE APLICACIÓN .....	90
4.8 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	91
4.8.1 FASES DEL PROCESO .....	91
4.8.1.1 FASE I: RECLUTAMIENTO .....	91
4.8.1.2 FASE II: SELECCIÓN.....	94
4.8.1.3 FASE III: CONTRATACIÓN.....	99
4.9 GUÍA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.....	100
4.10 PROCEDIMIENTO PARA LA APROBACIÓN DEL PLAN ADMINISTRATIVO .....	102
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	
5.1 CONCLUSIONES .....	105
5.2 RECOMENDACIONES .....	106
BIBLIOGRAFÍA .....	107
ANEXOS .....	109
ANEXO No 1.....	110
ANEXO No2.....	111
ANEXO No 3.....	114
ANEXO No 4.....	117
ANEXO No 5.....	121

ANEXO No 6.....	123
ANEXO No 7.....	124
ANEXO No 8.....	126
ANEXO No 9.....	127
ANEXO No 10.....	129
ANEXO No 11.....	130
ANEXO No 12.....	131
ANEXO No 13.....	132
ANEXO No 14.....	135



## ***TABLAS***

TABLA N° 1.....	66
TABLA N° 2.....	67
TABLA N° 3.....	68
TABLA N° 4.....	69
TABLA N° 5.....	70
TABLA N° 6.....	71
TABLA N° 7.....	72
TABLA N° 8.....	73
TABLA N° 9.....	74
TABLA N° 10.....	75
TABLA N° 11.....	81

## ***GRÁFICOS***

GRÁFICO N° 1 .....	39
GRÁFICO N° 2 .....	45
GRÁFICO N° 3 .....	46
GRÁFICO N° 4 .....	48
GRÁFICO N° 5 .....	53
GRÁFICO N° 6 .....	54
GRÁFICO N° 7 .....	91
GRÁFICO N° 8 .....	92
GRÁFICO N° 9 .....	94
GRÁFICO N° 10 .....	96

## ***CUADROS***

CUADRO N° 1 .....	40
CUADRO N° 2 .....	40
CUADRO N° 3 .....	44
CUADRO N° 4 .....	50
CUADRO N° 5 .....	51
CUADRO N° 6 .....	53
CUADRO N° 7 .....	63

## ***FLUJOGRAMAS***

FLUJO GRAMA N° 1 .....	93
FLUJO GRAMA N° 2 .....	98
FLUJO GRAMA N° 3 .....	99
FLUJO GRAMA N° 4 .....	103



## INTRODUCCIÓN

Los recursos humanos es la sección de la empresa encargada de trabajar con el factor más importante de la misma, el talento humano. Sin los trabajadores la empresa no funcionaría correctamente. Como consecuencia, esta unidad debe gestionar todo lo relacionado con el reclutamiento, la selección y contratación del personal.

Por lo tanto, la temática de la investigación fue elegida con el propósito de abordar los aspectos relacionados con el proceso de contratación de docentes de planta de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador.

El capítulo uno contiene el planteamiento del problema en donde encontramos la descripción del objeto de estudio de la investigación, la respectiva justificación con los argumentos de la razón de ser de la indagación, además de aspectos puntuales como la cobertura, alcance y limitaciones de la investigación realizada. Finalmente, este capítulo describe la orientación del estudio a través de los objetivos que se pretenden alcanzar con la implementación de la propuesta presentada.

En el capítulo dos se estructura la parte teórica, es decir la base empírica de la investigación. Aquí se presentan las diferentes ideologías de los grandes escritores, así como también los diferentes argumentos legales que respaldan el reclutamiento, selección y contratación utilizado actualmente en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente en la Universidad de El Salvador.

El capítulo tres está compuesto por la parte metodológica de la investigación, en la cual menciona el tipo de investigación utilizada en el estudio y analiza las diferentes

opiniones que brindaron los entrevistados para de esta manera contrastar mediante una matriz de comparación la realidad actual del proceso de contratación con las legislaciones universitarias y las bases teóricas de dicha investigación.



El capítulo cuatro es la parte central de este estudio, dado que se presenta la propuesta del plan administrativo para la renovación de la planta docente del Departamento de Ciencias Económicas, respaldado con sus respectivas leyes. De esta manera se lograría alcanzar el objetivo por el cual fue realizada la investigación.

El capítulo cinco muestra los resultados finales de la investigación a través de las conclusiones determinadas en el estudio. Además, conlleva las respectivas recomendaciones brindadas por los investigadores que se deben realizar en la implementación del plan administrativo propuesto.

Debido a lo manifestado anteriormente, cabe destacar que la propuesta busca entre los aspectos más importantes que los docentes que sean considerados para ser incorporados a la institución deben estar preparados y poseer experiencia laboral-académica para la adecuada formación de los estudiantes, reducir la brecha entre las competencias que demandan las empresas y las que desarrollan los alumnos graduados de la institución al momento de introducirlos al mercado laboral.



# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



## CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La misión de la Universidad de El Salvador es generar profesionales de alto nivel académico y con sensibilidad social. Sin embargo, esto no es posible, si no se seleccionan los docentes adecuados y capaces para llevar a cabo esta responsabilidad.

Gran parte de la responsabilidad de lograr este objetivo recae en ellos, pues aparte de brindar los conocimientos necesarios para el óptimo desempeño de los estudiantes, son los que tienen un contacto directo con los futuros profesionales.

Ante esta situación, los procesos de reclutamiento, selección y contratación de docentes en la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente presenta varios inconvenientes.

Para realizar cada uno de estos procesos se produce demasiada demora en los trámites en cada una de las etapas por las que tiene que incurrir el candidato, esta es una de las razones por las que la institución funciona de manera deficiente en ese ámbito.

El problema principal de esta situación es la utilización de un sistema de contratación de personal ambiguo y desfasado que requiere ser actualizado y mejorado. A esto se les agregan factores externos que también impiden el desarrollo adecuado de la contratación de docentes.

La ley orgánica de la Universidad establece de manera clara el proceso que se debe seguir si un candidato quiere formar parte del personal Universitario, así como los procedimientos para efectuar un adecuado enrolamiento del personal, sin embargo, en muchas ocasiones hay influencias internas que determinan las personas que forman parte del proceso antes mencionado.

Son evidentes los inconvenientes que la Facultad posee al momento de la contratación de su planta docente, al grado de generar efectos negativos tales como el desperdicio de recurso financiero, tiempo y el deterioro de la imagen institucional.



## 2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

En el trabajo de grado de Claudia Castaneda y Jenni Menéndez nos muestran algunas reseñas históricas de la Universidad de El Salvador, “En el año de 1,963, por iniciativa de la Sociedad de Abogados de Occidente, se solicitó al Rector de la UES, Dr. Fabio Castillo Figueroa, la fundación de un centro regional de estudios superiores en Santa Ana, la ciudad más poblada de la zona occidental de El Salvador, con el fin de atender a la numerosa población estudiantil de los departamentos de Santa Ana, Ahuachapán y Sonsonate.

El 16 de julio de 1,965, el Consejo Superior Universitario de la UES, autoriza la creación del Centro Universitario de Occidente, con sede en Santa Ana. El Centro Universitario de Occidente abrió sus puertas el 1º de abril de 1,966, y a los estudiantes en el mes de mayo del mismo año; inicia sus clases en el auditorio del Colegio Bautista de Santa Ana, debido a que el Edificio ubicado al Final de la Avenida Fray Felipe de Jesús Moraga Sur estaba en construcción.

El 1º de abril de 1,967, se iniciaron las clases en sus propias instalaciones; al cumplirse el primer aniversario de su fundación”

El Centro Universitario de Occidente nació como una proyección de la UES en el sentido de fomentar y difundir la cultura superior, facilitando a los estudiantes de la zona, el acceso a la Universidad; ya que el traslado y permanencia en la capital significaba un esfuerzo económico difícil de costear.

De 1,967 a 1,972 se crea una mayor demanda entre el estudiantado, así mismo, se decreta una ocupación militar por parte del gobierno en turno logrando completar localmente las carreras de Licenciatura en Administración de Empresas y en Idiomas.

Al principio sólo se impartieron las áreas comunes, pero en 1971 se empezaron a impartir carreras completas.



Durante el periodo de 1,973 a 1,979 se logra momentáneamente la reapertura del Centro Universitario de Occidente bajo la dirección de un consejo de Administración provisional de la Universidad de El Salvador (CAPUES) originando que otras carreras se complementaran tales como: Licenciatura en Química, Contaduría Pública y Profesorado para la enseñanza de las ciencias Sociales.

Una segunda ocupación militar surge a partir de 1,980 hasta 1,983, requiriendo buscar otros locales que brindaran la facilidad de la enseñanza académica. En 1,984 se recuperan de nuevo las instalaciones del Centro Universitario de Occidente, encontrándose en completa destrucción y saqueo.

El Centro Universitario de Occidente trabajó incansablemente con el fin de equipar y reconstruir su infraestructura dañada; buscando con ello dar un mejor servicio a la comunidad estudiantil que le permitiera mejorar la calidad docente y ofrecer a la sociedad un profesional más capacidad, crítico y consciente de la realidad nacional.

El Centro Universitario de Occidente dejó de funcionar como tal el día 4 de junio de 1,992 ese mismo día, el Centro Universitario de Occidente se transforma en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

En sesión ordinaria celebrada el 4 de junio de 1,992; el Consejo superior Universitario por propuesta de la Rectoría y con base en las atribuciones legales que le confiere el artículo N° 21 literal 6, de la Ley Orgánica de la UES, acuerda por mayoría de votos, aprobar darle seguimiento al proyecto sobre la creación de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente con sede en el Departamento de Santa Ana, según acuerdo N° 39-91-95-IX. Lo que permite:

- Autonomía Académica y Administrativa.
- Ejecutar eficientemente los planes y programas propuestos.
- Planificar y desarrollar iniciativas de acuerdo con las necesidades de la zona.





La institución gracias a esto puede otorgar los grados de Profesor, Licenciado, Ingeniero, Doctor en medicina, Maestrías y algunos diplomados, los cuales son otorgados mediante el desarrollo de planes y programas contenidos en las diversas carreras profesionales que actualmente la Facultad sigue otorgando. Además, administra los mismos planes y programas de estudio que lleva cada una de las Facultades de la Unidad Central.

En los años 2,001-2,002; en el campus de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente se construyeron más edificios por iniciativa de la Rectora María Isabel Rodríguez, para el periodo de 2,008 y 2,009, la construcción del edificio Aulas “N” tuvo lugar; se dividió en dos partes entre noviembre 2,007 a julio de 2,008 se realizó la primera etapa y en 2,009 se retomó el diseño y se construyó la segunda planta, en agosto de 2,008 se construye el muro perimetral el cual duro alrededor de ocho meses su construcción. En 2,011 se inicia la primera etapa del edificio de los Jóvenes Talentos, el cual cuenta con dos plantas de las cuales solo se terminó la primera planta quedando pendiente la segunda planta solo cuenta con el cubo de escalera; esta construcción duró alrededor de 9 meses, a finales de ese mismo año se inicia la construcción del Edificio de Maestrías, finalizándolo en noviembre 2,013 y la última construcción se realizó en diciembre de 2,015 con el edificio de Deporte y finalizó en Julio de 2,016.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La razón principal de esta investigación es plantear las herramientas necesarias para la adecuada renovación de la planta docente en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador, y que le permita mejorar la situación actual; proponiendo un Plan Administrativo a implementar en el futuro para lograr un desempeño óptimo en las funciones del personal docente. “Un plan administrativo es indispensable para el buen funcionamiento de las instituciones y de eso dependerán los resultados a futuro” (Muñoz, 2004)



Con la propuesta de un Plan Administrativo para la renovación de la planta docente de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador, se contribuye a

fortalecer el funcionamiento de los procedimientos de contratación de docentes en la institución.

Uno de los resultados más importantes que se obtienen con el desarrollo del plan es la calidad de profesionales que gradúa la institución, asegurando un desempeño exitoso en el momento de su inserción en el mercado laboral, contribuyendo a una proyección social importante para el país.

Aunque este plan tendrá un impacto positivo en la institución, cabe mencionar que no podrá solventar a plenitud la situación del proceso de contratación de docentes en la Facultad, sin embargo, contribuirá a actualizarlo conforme a los nuevos requerimientos en este ámbito.

Por lo tanto, esta propuesta podrá ser tomada en cuenta por la administración de la Facultad, y así optar por tomar decisiones acertadas, puesto que es de gran utilidad para establecer un futuro sostenido a largo plazo para toda la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador.

Este Plan da claridad y podrá solventar futuros reclamos sobre todo cuando hay un proceso de contratación, y que exista una persona o un grupo que está en contra del proceso. El cual esté dispuesta a realizar un reclamo por medio de la fiscalía para que investigue el proceso.

El proceso anteriormente mencionado brinda luz para que los profesionales graduados de la Universidad de El Salvador, que desean participar en algún momento, en el proceso de selección para docentes de la Universidad, y puedan recurrir a esta guía para conocer los requisitos y las diferentes instancias a las que se tiene que someter.

A Junta Directiva le sirve para determinar los pasos que debe seguir en el momento que se desarrolle el proceso de contratación.



## 4 COBERTURA Y ALCANCE

### 4.1 COBERTURA TEMPORAL

La investigación comprende una cobertura temporal del mes de febrero a agosto del año 2,019.

### 4.2 COBERTURA ESPACIAL

La cobertura espacial de la investigación comprende el área dentro de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador ubicada sobre la Avenida Fray Felipe Jesús Moraga Sur, Santa Ana.

### 4.3 ALCANCE

La presente investigación explorará el proceso de contratación que han realizado los licenciados que cuentan con una plaza establecida dentro de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente del Departamento de Ciencias Económicas.

### 4.4 LIMITACIONES

Como primera idea se tomó a todos los licenciados de campus Universitario pero debido a inconvenientes como falta de colaboración de algunos Departamentos se decidió como objeto de estudio de la investigación tomar a los docentes que cuentan con plaza establecida dentro del Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente.



## 5. OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan administrativo para la adecuada renovación de la planta docente en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Comparar si la situación actual del proceso de reclutamiento y selección del personal docente de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente es acorde al proceso descrito y establecido en la ley.
2. Determinar los procesos de contratación a los que se sometieron los docentes que laboran actualmente en la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente, del Departamento de Ciencias Económicas.
3. Proponer los perfiles de puestos idóneos para los candidatos que apliquen a una plaza oficial/carácter permanente para docente de las carreras que integran el Departamento de Ciencias económica en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador.



# CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO



## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### ANTECEDENTES

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

En el trabajo de grado de Claudia Castaneda y Jenni Menéndez nos expresan *“En el año de 1963, por iniciativa de la Sociedad de Abogados de Occidente, se solicitó al Rector de la UES, Dr. Fabio Castillo Figueroa, la fundación de un centro regional de estudios superiores en Santa Ana, la ciudad más poblada de la zona occidental de El Salvador, con el fin de atender a la numerosa población estudiantil de los departamentos de Santa Ana, Ahuachapán y Sonsonate”*.

El 16 de julio de 1965, el Consejo Superior Universitario de la UES, autoriza la creación del Centro Universitario de Occidente, con sede en Santa Ana. El Centro Universitario de Occidente abrió sus puertas el 1º de abril de 1966, y a los estudiantes en el mes de mayo del mismo año; inicia sus clases en el auditorio del Colegio Bautista de Santa Ana, debido a que el edificio ubicado al Final de la Avenida Fray Felipe de Jesús Moraga Sur estaba en construcción.

El 1º de abril de 1967, se iniciaron las clases en sus propias instalaciones; al cumplirse el primer aniversario de su fundación.

El Centro Universitario de Occidente nació como una proyección de la UES en el sentido de fomentar y difundir la cultura superior, facilitando a los estudiantes de la zona, el acceso a la Universidad; ya que el traslado y permanencia en la capital significaba un esfuerzo económico difícil de costear.

De 1967 a 1972 se crea una mayor demanda entre el estudiantado, así mismo, se decreta una ocupación militar por parte del gobierno en turno logrando completar localmente las carreras de Licenciatura en Administración de Empresas y en Idiomas.

Al principio sólo se impartieron las áreas comunes, pero en 1971 se empezaron a impartir carreras completas.

Durante el periodo de 1973 a 1979 se logra momentáneamente la reapertura del Centro Universitario de Occidente bajo la dirección de un consejo de Administración provisional de la



Universidad de El Salvador (CAPUES) originando que otras carreras se complementaran tales como: Licenciatura en Química, Contaduría Pública y Profesorado para la enseñanza de las Ciencias Sociales.

Una segunda ocupación militar surge a partir de 1980 hasta 1983, requiriendo buscar otros locales que brindaran la facilidad de la enseñanza académica. En 1984 se recuperan de nuevo las instalaciones del Centro Universitario de Occidente, encontrándose en completa destrucción y saqueo.

El Centro Universitario de Occidente trabajó incansablemente con el fin de equipar y reconstruir su infraestructura dañada; buscando con ello dar un mejor servicio a la comunidad estudiantil que le permitiera mejorar la calidad docente y ofrecer a la sociedad un profesional más capacitado, crítico y consciente de la realidad nacional.

El Centro Universitario de Occidente dejó de funcionar como tal el día 4 de junio de 1992, ese mismo día el Centro Universitario de Occidente se transforma en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

En sesión ordinaria celebrada el 4 de junio de 1992, el Consejo superior Universitario por propuesta de la Rectoría y con base en las atribuciones legales que le confiere el artículo N° 21 literal 6, de la Ley Orgánica de la UES, acuerda por mayoría de votos, aprobar darle seguimiento al proyecto sobre la creación de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente con sede en el Departamento de Santa Ana, según acuerdo N° 39-91-95-IX. Lo que permite:

- a) Autonomía Académica y Administrativa.
- b) Ejecutar eficientemente los planes y programas propuestos.
- c) Planificar y desarrollar iniciativas de acuerdo con las necesidades de la zona.

La institución gracias a esto puede otorgar los grados de Profesor, Licenciado, Ingeniero, Doctor en Medicina, Maestrías y algunos diplomados, los cuales son otorgados mediante el desarrollo de planes y programas contenidos en las diversas carreras profesionales que actualmente la Facultad sigue otorgando. Además, administra los mismos planes y programas de estudio que lleva cada una de las Facultades de la Unidad Central.

En los años 2001-2002, en el campus de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente se construyeron más edificios por iniciativa de la Rectora María Isabel Rodríguez, para el periodo de 2008 y 2009, la construcción del edificio Aulas N tuvo lugar; se dividió en dos partes entre noviembre 2007 a julio de 2008, se realizó la primera etapa y en 2009 se retomó el diseño y se



construyó la segunda planta, en agosto de 2008 se construye el muro perimetral el cual duro alrededor de ocho meses su construcción.

En 2011 se inicia la primera etapa del edificio de los Jóvenes Talentos, el cual cuenta con dos plantas de las cuales solo se terminó la primera planta, quedando pendiente la segunda planta que solo cuenta con el cubo de escalera; esta construcción duró alrededor de 9 meses, a finales de ese mismo año se inicia la construcción del Edificio de Maestrías, finalizándolo en noviembre 2013 y la última construcción se realizó en diciembre de 2015 con el edificio de Deporte y finalizó en Julio de 2016.

### 2.1.1 GENERALIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

La Facultad Multidisciplinaria de Occidente se creó con la finalidad de eliminar la dependencia de las oficinas centrales de la Universidad y obtener autonomía para la ejecución de sus planes.

Su propósito fundamental es el de formar profesionales capacitados científica y técnicamente, con una amplia base social, para que desde su participación como profesional o ciudadano pueda ofrecer alternativas de solución a los problemas que enfrenta la sociedad salvadoreña. Sus esfuerzos van orientados al logro del bien común del Desarrollo Humano y sobre todo a mejorar la calidad de vida.

#### 2.1.1.1 OBJETIVOS

Los objetivos que persigue la Facultad Multidisciplinaria de Occidente son:

- a) Facilitar a la población estudiantil de la zona occidental del país, el acceso a la educación superior.
- b) Evitar los daños ocasionados por el éxodo de los mejores valores de cada generación en su medio social y cultural.
- c) Coadyuvar al desarrollo y progreso de la zona occidental del país, satisfaciendo sus necesidades educativas.





- d) Crear los instrumentos necesarios para llevar la educación profesional, técnica y la cultura de aquellos sectores, a quienes no se les facilitaba el acceso a la Universidad.

#### 2.1.1.2 POLÍTICAS

Las políticas educativas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente son:

- a) Promover el nivel académico de todos los elementos involucrados en el proceso enseñanza- aprendizaje.
- b) Elevar el nivel académico de todos los elementos involucrados en el proceso enseñanza- aprendizaje.
- c) Buscar los medios para implementar nuevas carreras, de acuerdo a la demanda de la zona.

#### 2.1.1.3 FUNCIONES

Las principales funciones de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente son:

- i. Docencia
- ii. Investigación Científica
- iii. Proyección Social.

#### 2.1.1.4 MISIÓN DE LA FACULTAD

“La formación de profesionales con alta calidad académica, científica y humana; capaz de incidir en la solución de los problemas de la región occidental y de El Salvador en general”.

#### 2.1.1.5 VISIÓN DE LA FACULTAD

“Construir una Facultad cuyas actividades académicas, científicas, tecnológicas y de proyección social, tengan un real y significativo impacto en el desarrollo educativo y, consecuentemente,

en la calidad de vida de la población de la región occidental y del país en general, promoviendo valores socialmente positivos como: La democracia, la solidaridad, la tolerancia, el espíritu científico y la investigación al servicio de la población”. (Cienfuegos, Hurtado Guerrero, & Mendoza).



#### 2.1.1.6 VALORES

- Trabajo en equipo

Trabajar en equipo es coordinar e integrar esfuerzos entre varias personas que se necesitan entre sí para lograr un resultado. El trabajo en equipo exige solidaridad, vocación de servicio, equidad, autonomía, respeto, responsabilidad, participación, dialogo, concertación y autodesarrollo.

- Probidad

Es la cualidad que define a una persona íntegra y recta; a alguien que cumple sus deberes sin fraudes, engaños, ni trampas. Ser transparente, autentico y actuar de buena fe. La probidad expresa respeto por uno mismo y por los demás, y guarda estrecha relación con la honestidad, la veracidad y la franqueza.

- Respeto

Respeto es tratar humanamente a las personas, reconocer que el otro es tan real y semejante a nosotros y a la vez, si se le considera como individuo bastante diferente. El respeto se da cuando en la interacción se valoran las opiniones, las creencias, los estilos de vida y la autonomía de los demás. Excluye, por lo tanto, el maltrato, la discriminación, la agresión, la humillación, la indiferencia y el desconocimiento de las personas, cualquiera sea su condición. (Cienfuegos, Hurtado Guerrero, & Mendoza).

## 2.2 ANTECEDENTES DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

La Revolución Industrial origino un impulso al estudio de los puestos de trabajo en las fábricas impulsado por la tesis económica de la producción. Se comenzaron a seleccionar a los obreros de acuerdo a sus condiciones físicas; bajo el criterio de mejorar la productividad y la competitividad. El sector productivo observo en los estudios científicos principalmente de sicólogos, sociólogos, antropólogos y trabajadores sociales un mecanismo para implantar mediciones fisiológicas y cognoscitivas a sus empleados. Las ciencias humanas tuvieron una gran responsabilidad en la elaboración de los marcos científicos de selección que nos acompaña hasta la actualidad como son las pruebas psicotécnicas, entrevistas y test.



Los precursores de las ideas de administración y selección del Recurso Humano fueron Frederick W. Taylor en Estados Unidos y Fayol en Francia. Las ideas generales de Taylor fueron: seleccionar a los mejores hombres para el puesto de trabajo, instruirlos en métodos eficientes y ergonomía del trabajo y la productividad además de conceder incentivos en forma de mejores salarios para los mejores colaboradores.

En la actualidad, los estudios de Taylor son considerados como mecanicistas y simplistas porque asumieron al individuo como un ente pasivo cuya productividad aumentaba según el estímulo económico y sus capacidades físicas; sin embargo, sus ideas abrieron nuevos paradigmas para la Gestión del Talento Humano. La psicología fue influenciada por las ideas de Taylor dando origen a la Psicología Industrial; la cual investigó las relaciones entre la iluminación y la productividad, los procesos fisiológicos (monotonía, fatiga) además de los

estímulos emocionales y las relaciones humanas. La creación de un marco científico para la selección implicó aspectos como el análisis de puesto, la ergonomía e igualmente el desarrollo de pruebas que propenden por vincular a las personas con mayor aptitud para un cargo dentro de unas políticas que promulgan la productividad y el bienestar para el empleado y la organización desde una perspectiva humanista.

Un proceso de selección es un insumo necesario en una organización ya que mediante su correcta implementación logramos un adecuado ingreso del Talento Humano a nuestra Empresa. Esta situación nos convoca a analizar los tipos de pruebas más adecuados y factibles para un cargo.

Entonces debemos generar procesos administrativos confiables además de buscar la adecuada asesoría de personal experto – psicólogos. En nuestro contexto evidenciamos como otros profesionales, entre ellos economistas, administradores y abogados han usurpado un lugar exclusivo para los profesionales en psicología por razones de índole económica. Aquí se evidencia una falta de ética respecto a la idoneidad para la aplicación de pruebas.



La selección tiene un carácter decisivo y eliminatorio a través de una gama de pruebas de tipo actitudinal y psicológico, llegamos a resultados los cuáles deben ser analizados de manera global para llegar a la conclusión de vincular al mejor Talento Humano.

Las múltiples técnicas son postuladas como una serie de pasos a seguir de manera general se pueden utilizar: prueba de conocimiento, razonamiento abstracto, test de inteligencia, prueba psicométrica además de la entrevista. Esta herramienta genera polémica mediante su

información subjetiva contrastada frente a la objetividad de otras pruebas de carácter psico-técnico. (métodos-de-selección, 2019)

### 2.3 ANTECEDENTES DEL ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

Desde la época primitiva cuando los hombres comenzaban a formar grupos para alcanzar sus objetivos que resultaban inalcanzables de modo individual, la Administración ha sido fundamental para lograr la coordinación del quehacer humano. La organización y la división del trabajo generaron la necesidad de modelos para gestionar personas. La forma de enfocar la Gestión de los Recursos Humanos ha cambiado en correspondencia con la dinámica del desarrollo social, influenciado por sucesos y filosofías como la Revolución Industrial, la Administración Científica y la Psicología Industrial.

Los estudios preliminares en el Análisis y Descripción de Puestos de trabajo coinciden con la revolución en Europa y EEUU, Charles Babbage, en Europa, y Frederick Taylor, en la Unión Americana fueron los primeros autores que plantearon que el trabajo podría y debía estudiarse de manera sistémica y en relación con algún principio científico. De forma paralela a la revolución industrial surgió la administración científica que fue un intento por investigar métodos de producción-montaje y establecer la manera más eficiente para realizar un trabajo. El padre de este movimiento fue Frederick Winslow Taylor. Esta administración contribuyó a la profesionalización de la gestión de Recursos Humanos.

Cuando el psicólogo industrial interviene en el mundo del trabajo, introduce la idea de que los trabajadores tienen necesidades emocionales y psicológicas las cuales debían ser consideradas en el trabajo.



Convirtiéndose la satisfacción del trabajador y el compromiso con el trabajo en aspectos importantes, mejorando así algunos aspectos relacionados con la gestión de personal como: *la Selección, Capacitación, Colocación, etc...* en la medida que fueron cambiando las relaciones con los empleados y las personas fueron más valiosas, los métodos y funciones de los Recursos Humanos se convirtieron en aspectos claves de las Organizaciones.

Las tendencias actuales de la Gestión de los Recursos Humanos se dirigen hacia enfoques sistemáticos prácticos, multidisciplinarios y participativos que consideran al Análisis y Descripción de los Puestos de trabajo como herramientas básicas para el establecimiento de toda política de Recursos Humanos pues casi todas las actividades desarrolladas en esa área se basan de uno u otro modo en la información que proporciona ambos procedimientos.

## 2.4 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 2.4.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dávalos (2004) indica que “la gestión administrativa es el conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo”

La administración constituye el diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos, con el propósito de alcanzar una meta en común.

### 2.4.2 ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Chiavenato (2011) define: “la administración constituye la manera de lograr que las cosas se hagan de la mejor forma posible, con los recursos disponibles a fin de lograr los objetivos, incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr las metas”

En esta concepción se configuran cuatro elementos básicos:



- 1) Alcance de los objetivos.
- 2) Por medio de personas.
- 3) Mediante técnicas.
- 4) En una organización”

La administración del capital humano contribuye al desarrollo óptimo del personal, se debe contar con personal responsable, comprometido y ético, el esfuerzo del capital humano es parte fundamental de la empresa, cuando muestra un buen desempeño contribuye a alcanzar los objetivos de la organización.

### 2.4.3 CAPITAL HUMANO

Chiavenato (2011) considera que “el capital humano: es el capital de gente, talentos y competencias (habilidades). La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles.

No basta tener personas; se necesita una plataforma que sirva de base y un clima que impulse a esas personas y utilice sus talentos. De este modo, el capital humano consta sobre todo del talento y las competencias de las personas. Su pleno aprovechamiento requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática e impulsora”.

El capital humano debe ser considerado como el recurso más importante, por las características, cualidades y el nivel de conocimiento que posee cada individuo, estas características pueden ser factores importantes relacionados con el conocimiento, habilidades, destrezas, capacidad de emprender, sentido de responsabilidad y compromiso con el trabajo, para alcanzar los objetivos institucionales. Si la empresa cuenta con un empleado bien formado esto impacta positivamente en ella.

### 2.4.4 ANÁLISIS DE PUESTO

Antes de la creación de un Departamento de Personal, los gerentes de cada área suelen tener a su cargo todos los aspectos relativos al personal; debido a su familiaridad con las funciones de las personas que están a su cargo, los gerentes de áreas específicas no requieren, por lo común, sistemas de información, al menos durante las primeras etapas de la actividad de una empresa.



A medida que aumenta el grado de complejidad de una organización más funciones se delegan en el Departamento de Personal, el cual antes no solía poseer información detallada sobre los Puestos de otros Departamentos; esa información debe ser obtenida mediante el Análisis de Puesto, que consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización. *¿Quién lleva a cabo esta función?* (El Análisis de Puestos).

Esta función tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que lo desempeñan; si carecen de un sistema adecuado de información, los responsables de la toma de decisiones no podrán, por ejemplo: *encontrar candidatos que reúnan las características necesarias para un puesto, ni señalar niveles salariales de acuerdo con el mercado.*

¿Qué es, el Análisis de Puesto?

- Concepto de Análisis de Puestos de Trabajo:

Comúnmente se afirma que es el proceso que permite determinar las conductas, tareas y funciones que están comprendidas en el contenido de un puesto de trabajo, así como las aptitudes, habilidades, conocimientos y competencias que son importantes para un desempeño exitoso en el puesto.

Igual sucede con otras terminologías del Área de Recursos Humanos, son muchas las definiciones que existen al respecto, las más destacadas porque reúnen los criterios fundamentales del Análisis de Puesto son:

- DESSLER (1994)** define el Análisis de Puestos de Trabajo como el: *"procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo, así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo"*
- CARREL, ELBERT y HATFIELD (1995)** señalan que es el: *"proceso por el cual la dirección investiga sistemáticamente las tareas, obligaciones y responsabilidades de los puestos dentro de una Organización. El proceso incluye la investigación del nivel de toma de decisiones de los empleados pertenecientes a una determinada categoría profesional, las habilidades que los empleados necesitan para ejercer su puesto adecuadamente, la autonomía del trabajo en cuestión y los esfuerzos mentales requeridos para desempeñar el puesto"*



Se observa que, en ambos conceptos, el análisis de puestos de trabajo tiene que ver con los aspectos EXTRINSECOS, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante, así como también pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada. En el Análisis y la Descripción de cargos se detallan cuatro aspectos fundamentales para los procesos de Reclutamiento y Selección de personal:

- a) "Que hacen" los trabajadores: *Tareas, funciones o actividades que ejecutan en el desempeño del puesto.*
- b) "Cuando lo hace". *Tiempo que empleará el trabajador para una actividad laboral.*
- c) "Como lo hacen": *Recursos que utilizan, métodos que emplean, manera como ejecutar cada tarea.*
- d) "Para qué lo hacen": *Objetivos que pretenden conseguir, propósito de cada tarea.*

El Análisis de Puestos incluye la **recogida, análisis e interpretación** de la información relacionada con los puestos de trabajo, la cual puede ser utilizada para una amplia variedad de propósitos, tales como:

- a) Reclutamiento y Selección de personal.  
*Ayudará al departamento de Recursos Humanos a tomar la decisión del tipo de persona que debe de reclutar y contratar.*
- b) Promoción y desarrollo de carreras.
- c) Ubicación de los empleados en los puestos adecuados.
- d) Valoración y clasificación de puestos.
- e) Descripciones y Especificación de puestos.
- f) Catálogos de puestos y relaciones de puestos de trabajo.
- g) Formación y entrenamiento. *La información contenida en el Análisis de Puestos también se emplea para diseñar los programas de capacitación y desarrollo; el análisis y la descripción de puestos muestran el tipo de habilidades y por tanto la capacitación que se requiere.*
- h) Compensación. *Es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimular su valor y la compensación apropiada para cada uno. La compensación está vinculada generalmente con la capacidad requerida, el nivel de educación, los*





*riesgos de seguridad y otros, todos estos factores se identifican por medio del Análisis de Puestos.*

- i) Evaluación del desempeño. *Consiste en comparar el desempeño real de cada empleado con el rendimiento deseado, con frecuencia esta evaluación es medida en el Análisis de Puestos que los ingenieros industriales y otros expertos determinan los criterios que se desean alcanzar y partidas específicas que realizar.*
- j) Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.

Pero además de las utilidades que pueda brindar el Análisis de Puesto a las empresas, también tiene ventajas de elaboración e implementación:

- a) Le permite a la Empresa cimentar las bases de la tecnificación de la administración de los Recursos Humanos.
- b) Precisa las funciones y relaciones de cada unidad de trabajo para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- c) Contribuye a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propicia la uniformidad en el trabajo.
- d) Sirve como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- e) Evita repetir instrucciones entre el personal.

Se hace de vital importancia el Análisis de Puestos ya que por medio de éste: se deduce, analiza y desarrollan datos ocupacionales relativos a los cargos, cualidades necesarias para ocupar los cargos y características del ocupante, que sirven de base para la orientación profesional, la evaluación de salarios, la utilización de trabajadores y otras prácticas del Departamento de Recursos Humanos.

En síntesis, los autores coinciden en afirmar que, con el Análisis de Puestos se pretende determinar por un lado las tareas, responsabilidades y requisitos que el puesto exige y por otro, los conocimientos y habilidades para desempeñarlo adecuadamente.

De tal forma, el análisis de puestos sería un proceso de determinación de las funciones o actividades, responsabilidades, deberes, objetivos y condiciones que debe poseer un puesto y el



tipo de persona que contenga las cualidades, conocimientos, habilidades y capacidades que le permita desempeñarlo adecuadamente, así como también, se afirma que todas esas tareas, requisitos, responsabilidades, conocimientos y habilidades son plasmados en documentos básicos y útiles llamados: especificaciones y descripciones de puestos.

#### 2.4.5 PERFIL DEL PUESTO

Los responsables del Reclutamiento deben desarrollar un perfil que les ayude a buscar la persona idónea para los puestos de trabajo. El perfil considerará no solo las competencias necesarias que demanda la descripción del trabajo, sino también las cualidades que hacen posible que una persona encaje en el equipo que ya se ha establecido.

Actualmente, el concepto de puestos de trabajo o cargo también se ha visto afectado por la globalización y las exigencias del mundo moderno. Es decir, que no son estables, estáticos, ni definitivos; todo lo contrario, están en constante cambio para poder adaptarse a las permanentes transformaciones tecnológicas, económicas, sociales, culturales y legales.

- *¿Qué es un Perfil de Puesto?* Requisitos personales exigidos de cara a un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudios, experiencia, características personales, etc. Estos requisitos emanan de forma directa del análisis y descripción del puesto.

Otras definiciones del Perfil de Puesto son:

- a) Componentes actitudinales, habilidades y destrezas que se requieren para el desempeño de un cargo.
- b) Lista de requerimientos humanos del puesto, es decir, la educación, la capacidad, la personalidad, etc., necesarias y que además es producto de la elaboración del análisis de puestos.
- c) Es una descripción de las habilidades que un profesional o trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.
- d) Chiavenato, afirma que es: “el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye el contenido del cargo, las calificaciones del ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización”.



- e) Gómez-Mejía (2000): “proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico”.
- f) Fernández (2001) opina: “es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo”.

Analizando el conjunto de concepciones aquí citadas, sacamos como conclusión que, el *Perfil de Puestos de Trabajo* es un proceso de organización del trabajo que tiene como objetivo estructurar los elementos, deberes y tareas de los puestos de una organización, atendiendo el contenido, requisitos, responsabilidades, condiciones, calificaciones y recompensas de los ocupantes, para lograr que el desempeño de los puestos ocupe un lugar en la oferta de valor que se desea brindar al cliente.

Lo cual nos lleva a plantear que la elaboración e implementación de los perfiles de puestos, es considerado un elemento clave para el desarrollo y el fortalecimiento de las empresas, además de que ayudan a identificar las funciones esenciales y la responsabilidad de cada cargo en la organización. El contenido que se presente en los perfiles de puestos debe ser de forma impersonal, las especificaciones del mismo suministran la percepción que tiene la organización respecto de las características humanas que se requieren para ejecutar el trabajo, expresadas en términos de educación, experiencia, iniciativa, etc. Es preciso señalar que debe plasmarse no lo que se hace; ya que lo que se esté haciendo puede que sea erróneo y requiera una revisión; por eso, la descripción del puesto debe estar enfocada al puesto ideal y no a lo que realiza el ocupante.

La creación de un perfil de puestos es considerada una parte del análisis y la descripción de cargos, ya que, a partir de las necesidades empresariales, se crean perfiles ocupacionales como un elemento en la selección y análisis de personal. La diferencia entre una descripción de puesto y el perfil de puesto estriba en la perspectiva que se adopte. *La descripción define* qué es el puesto. *El Perfil* describe qué tipo de demandas se hacen al empleado y las habilidades que debe poseer la persona que desempeña el puesto; no es frecuente separar enteramente la descripción de la especificación, resulta más práctico combinar ambos aspectos.

El Perfil de Puesto resulta de gran importancia para los procesos de Reclutamiento y Selección de personal, ya que indica los requerimientos del puesto, los cuales debe tener el candidato al mismo: requerimientos generales (edad, sexo, escolaridad, experiencia, etc.),



actividades propias del puesto (responsabilidades), perfil psicométrico (en caso de que se apliquen pruebas psicométricas), y perfil por competencias (conductas observables).

#### 2.4.6 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Aunque la Descripción y el Análisis de Puestos están estrechamente relacionados en sus finalidades y en el proceso de obtención de datos, se diferencian entre sí: la descripción se orienta al contenido del cargo (qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace y porqué lo hace), en tanto el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada. Este análisis es la base para evaluar y clasificar los puestos, con el propósito de compararlos.

La Descripción del Puesto consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás puestos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones o tareas del puesto (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos de puesto (porqué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del puesto y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

- *¿Qué es la Descripción de Puesto?*

Documento escrito en el cual se identifica, define y describe un puesto de trabajo en función de sus cometidos, responsabilidades, condiciones de trabajo y especificaciones. Descripción de un conjunto de cometidos que desempeña una persona. Declaración pormenorizada de los cometidos, fines y condiciones bajo las que debe desempeñarse un puesto de trabajo.

Al igual que en el Análisis de Puestos muchas son las definiciones que podemos asignarle a la Descripción de Puestos, entre las más destacadas tenemos:

- a) Chiavetano, (1999) afirma que la descripción de puesto se refiere a: *las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y especificaciones.*
- b) Mondy y Noe, (1997) afirman: *la descripción de puestos es un documento que proporciona información acerca de las tareas, deberes y responsabilidades del*



*puesto. Las cualidades mínimas aceptables que debe de poseer una persona con el fin de desarrollar un puesto específico se contienen en la especificación del puesto.*

Básicamente la Descripción del Puesto de Trabajo es un inventario de los aspectos significativos del cargo, de los deberes y las responsabilidades que comprende el mismo; en el caso ideal este debe, distinguir entre el contenido prescrito y discrecional de cada cargo. Por tanto, significa que “Una buena descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos etc.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo”.

No existe un formato estándar para redactar la descripción de un puesto, pero casi todos contienen secciones relativas a:

- a) La identificación del puesto.
- b) Resumen del puesto.
- c) Las responsabilidades y obligaciones.
- d) La autoridad del titular.
- e) Estándares de desempeño.
- f) Condiciones laborales.
- g) Especificaciones del puesto.

*Ventajas de la elaboración del Descriptor de puestos:*

- a) Evita repetir información, explicación e instrucciones similares.
- b) Permite a los empleados saber qué es lo que se espera de ellos, cuando y como.
- c) Muestra a cada uno de los empleados como encaja su puesto en el total de la organización.
- d) Facilita el entrenamiento del nuevo personal y reducen el periodo de capacitación.
- e) Evita que los cambios del sistema sean decisiones precipitadas.

La descripción de cargos es una fuente de información básica para toda la planeación de Recursos Humanos, ya que se puede emplear para *la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial*; además está orientada hacia el contenido de los cargos, es decir, hacia los aspectos intrínsecos del puesto.



Resulta difícil destacar la importancia del diseño de puestos, probablemente, el elemento más significativo sea que los puestos constituyen el vínculo entre los empleados y la organización. Dada que la función de los departamentos de personal es ayudar a la organización a obtener y mantener una fuerza de trabajo idónea, los especialistas en personal deben poseer una comprensión profunda de los diseños de puestos, además las personas encargadas de elaborar los descriptores de puestos deben tomar en cuenta los siguientes elementos: requerimientos organizativos, ambientales y conductuales.

Algunas organizaciones afirman que su manual de descripción de puestos no les aporta nada, otros peor aún que no necesitan del mismo ya que los trabajadores saben con exactitud lo que deben hacer; de cualquier forma, todos concluyen con el mismo resultado, es decir, su manual de descripción de puestos no es importante, ni necesario.

No obstante, el acontecer de la vida productiva que presentan y reflejan las empresas en la actualidad, teniendo en consideración los cambios que tanto a nivel macro como en su entorno individual se presentan, nos indicara que se presenta un cambio organizacional inevitable, donde se puede destacar, para que las empresas logren continuar e incrementar su nivel de rentabilidad, productividad y que a la vez les traería como resultado una consolidación en el mercado y mayor aceptación del mercado demandante del servicio.

Es indispensable contar con personal de muy alta calidad y con un elevado grado de compromiso con la empresa; es decir, se debe contar con la persona ideal para cada puesto de trabajo, que cumpla con el perfil y los requerimientos necesarios tal como se indica en el análisis y descriptor de puestos dentro del cual se encontraran los perfiles de cada puesto que exista en la organización.

El reclutamiento puede iniciar una vez que se ha definido el perfil del candidato y la descripción del puesto conforme al puesto de trabajo solicitado.

#### 2.4.7 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Para Chiavenato (2011) “Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capacitados para ocupar puestos dentro de la organización. El reclutamiento parte de las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización”.



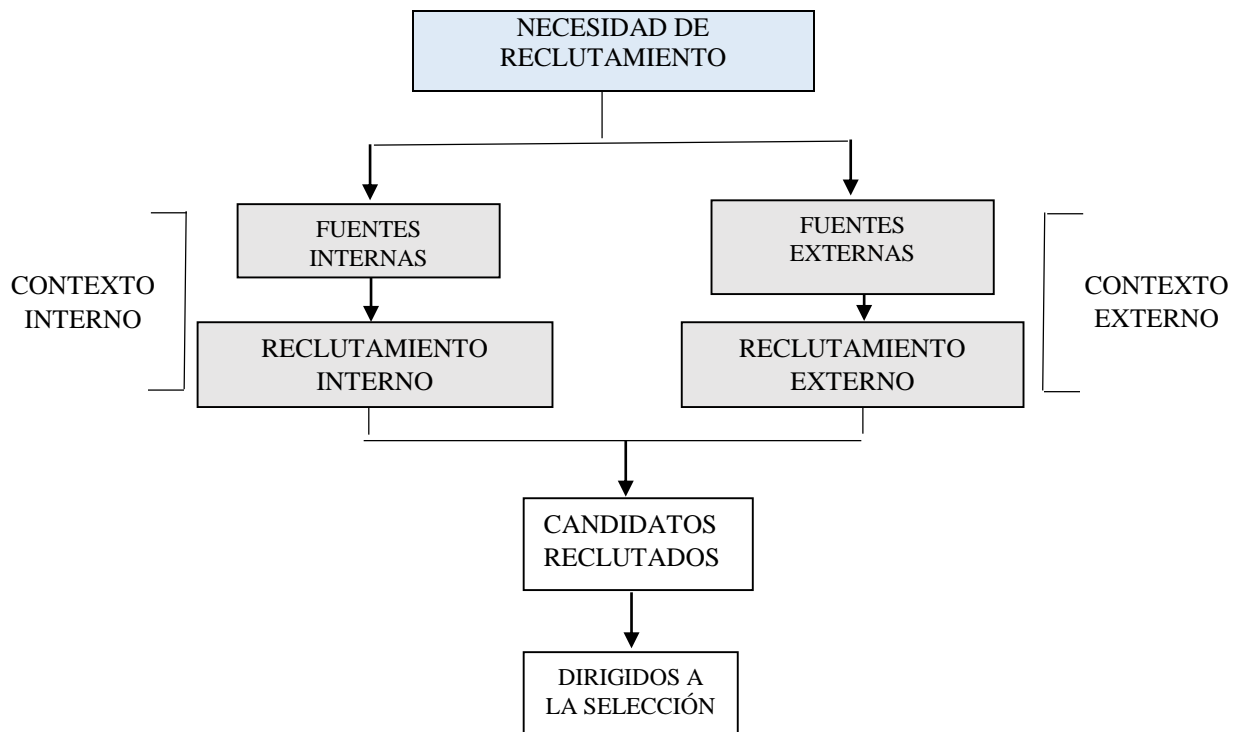
El reclutamiento de personal, tiene como objetivo ubicar e interesar a los candidatos capacitados que estén dispuestos a comprometerse con los objetivos, tareas y responsabilidades del puesto y la seguridad de que son capaces de desempeñar las exigencias del cargo.

#### 2.4.8 PROCESO DE RECLUTAMIENTO

Según Wherter Willian Jr. (2008) “El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. En relación directa con el entorno en que se lleva a cabo el reclutamiento, los canales mediante los cuales se identifica el talento y se atrae a los candidatos potenciales y la naturaleza de las solicitudes de empleo”.

GRÁFICO N° 1

#### PROCESO DE RECLUTAMIENTO



Fuente: Chiavenato (2009), “Gestión del Talento Humano”.

El Proceso de Reclutamiento se inicia cuando empieza la necesidad de cubrir una vacante o la creación de un nuevo puesto, se obtiene así un conjunto de solicitudes en cuanto mayor sea el número de aspirantes, más selectiva será la contratación, del cual posteriormente se elige al nuevo o nuevos empleados el cual culminará con la selección final.



Una situación poco habitual es que el proceso de reclutamiento finalice con un único candidato potencialmente adecuado, ya que para seleccionar (elegir) se precisa un mínimo de dos candidatos, en este caso lo que se produce es una evaluación del ajuste al puesto del único candidato; y en el caso de que sea adecuado, la presentación de la oferta de incorporación; o caso contrario el rediseño del proceso de reclutamiento.

#### 2.4.8.1 MEDIOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

CUADRO N° 1

#### PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

FUENTE: Elaboración propia.

TIPO	DEFINICIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
RECLUTAMIENTO INTERNO DEL PERSONAL	Chiavenato (2011), cubrir vacantes mediante promociones y transferencias. capitalizando así la inversión hecha en reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de sus empleados actuales, quienes pudieran buscar puestos en otros lugares si no existieran las oportunidades de promoción.	Método de contratación bastante rápido, de selección breve.	Se reduce considerablemente el número de candidatos, y se limitan a los empleados actuales de la propia empresa.
		Elemento motivador para los empleados. Percepción que la empresa valora el trabajo bien hecho e influye en la productividad.	Perdida de oportunidad de emplear a trabajadores cualificados de fuera de la organización
		Ahorro de tiempo y dinero, pues los candidatos conocen perfectamente el funcionamiento de la empresa y su cultura empresarial.	Si la selección interna no se realiza de manera adecuada, podría provocar en la plantilla un efecto desmotivador y de falta de confianza en la organización.
RECLUTAMIENTO EXTERNO DEL PERSONAL	Chiavenato (2011) cuando la organización interna intenta llenar una vacante con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El cual incide sobre los candidatos potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.	Atraer personas con ideas nuevas, puntos de vista distintos y formas nuevas de abordar los problemas.	Tiempo e inversión monetaria costosa.
		Aprovechar las inversiones en formación realizadas en otras empresas	Exige al candidato admitido un tiempo de adaptación a la nueva empresa y al nuevo cargo.
		Resulta más económico y fácil contratar un profesional ya formado, con habilidades específicas.	Crearía malestar en los empleados de la empresa, por percibir que el personal interno no tendrá oportunidades futuras de desarrollo





CUADRO N° 2

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

AUTOR	ANÁLISIS DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	MÉTODOS
Chiavenato (2011)	Estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño.	Consiste en enunciar las tareas y/o responsabilidades que lo conforman (lo que hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace y por qué lo hace).	1. Observación directa. 2. Cuestionario. 3. Entrevista directa. 4. Métodos mixtos.
Wherter, W. y Davis, K. (2008)	Saber los requisitos de específicos de cada puesto, para seleccionar personas con conocimientos, experiencia y habilidades necesarios.		1. Identificar los puestos. 2. Desarrollar un cuestionario. 3. Obtener información.
Dessler, Gary (1996)	Procedimiento para establecer las obligaciones y las habilidades que requiere un puesto, así como el tipo de persona que se debe de contratar para ocuparlo.	1. Identificación del puesto 2. Resumen del puesto. 3. Relaciones, responsabilidades y deberes. 4. Autoridad y estándares del puesto. 5. Condiciones del trabajo. 6. Especificaciones del puesto.	1. Entrevistas individuales, colectivas y con los supervisores. 2. Cuestionarios, para describir los deberes y responsabilidades. 3. Observación. 4. Diario o bitácora del participante, que describe la actividad / tiempo de desempeño.

FUENTE: Elaboración propia.

En el momento que se presenta una vacante dentro de la empresa, el reclutamiento interno se presenta como el primer procedimiento, este reclutamiento crea un clima positivo dentro de la organización, familiarizarse con su entorno y los objetivos de la empresa que puede asegurarnos un buen desempeño en el cargo. El reclutamiento externo es el más utilizado, por la importancia de atraer personal más preparado y con más experiencia para el puesto vacante.



Para iniciar el proceso de selección, es indispensable conocer la mayor información sobre el puesto vacante y los requerimientos que este exige. El número de pasos en el proceso de selección y su secuencia, varía no sólo con la organización sino con el tipo y nivel del puesto que deba ocuparse, administrar la función en cada paso con la efectividad de eliminar a los candidatos no calificados.

#### 2.4.8.1 PREPARACIÓN DE ANUNCIOS DE SOLICITUD DE PERSONAL

Descrito por Olleros M. (2001) “La adecuada redacción del anuncio de una vez elegido el medio, es fundamental para atraer al mayor número posible de buenos candidatos. La redacción viene condicionada por factores tales como: el espacio, el costo, la conveniencia de utilizar el nombre de la empresa. En la preparación del anuncio se considera:

- a) Contenido del anuncio.
- b) Denominación del puesto.
- c) La forma del anuncio”.

La descripción errónea o ambigua del puesto puede traernos candidatos difíciles de evaluar que posteriormente pueden ser rechazados. Influye también en el costo por la posibilidad de no encontrar al candidato adecuado ya que invertir en una nueva publicación puede agravar pérdida de tiempo para el evaluador.

#### 2.4.8.2 FUENTES DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

##### 2.4.8.2.1 FUENTES DEL RECLUTAMIENTO INTERNO

Según Chiavenato (2011) “Los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o transferidos en caso de ascenso (movimiento diagonal), implicando:

- Transferencia de personal.
- Ascensos de personal.
- Transferencia con ascensos de personal.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de carreras para el personal”



Las fuentes de reclutamiento pueden darse de diferentes maneras: por ascenso de manera lineal u horizontal, la creación de un nuevo puesto dentro de la organización, renuncia o desvinculación de personal, son factores que nos llevan a tomar la decisión de mover el personal interno de la empresa.

#### 2.4.8.2 FUENTES DE RECLUTAMIENTO EXTERNO

Chiavenato (2011): “Son los métodos por medio de los cuales la organización divulga la existencia de una oportunidad de trabajo:

- Consulta de los archivos de candidatos.
- Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa.
- Contactos con universidades, instituciones, etc.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado en términos de cooperación mutua.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Agencias de colocación o empleo
- Reclutamiento en internet.
- Programas de capacitación”.

Métodos que se utilizan para cubrir un puesto vacante, son ventajas que posee, que puede influir de manera positiva dentro de la empresa. Los medios a utilizarse dependen del lugar, el rubro de la empresa, como del tipo de personal que deseamos captar. Nuestro medio de reclutamiento más utilizado deben ser los anuncios en el periódico, carteles, agencias y convenios.

#### 2.4.9 SELECCIÓN DE PERSONAL

De acuerdo con Chiavenato (2011): “la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. La selección pretende solucionar dos problemas básicos:

- 1) La adecuación de la persona al trabajo.
- 2) La eficiencia y eficacia de la persona en el puesto”.



Se define como el conjunto de pasos para proveer del adecuado capital humano, que contenga las mejores aptitudes y capacidades, para desempeñar satisfactoriamente el cargo vacante de la empresa. A través de técnicas estructuradas y específicas para evaluar la capacidad y las aptitudes necesarias para el trabajo.

Es muy importante establecer un proceso de selección detallado y vinculado con los objetivos de la empresa, como el de crecimiento y reorganización de la misma, para que finalmente se tome la decisión de selección que se ajuste a las necesidades.

2.4.9.1 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

CUADRO N° 3

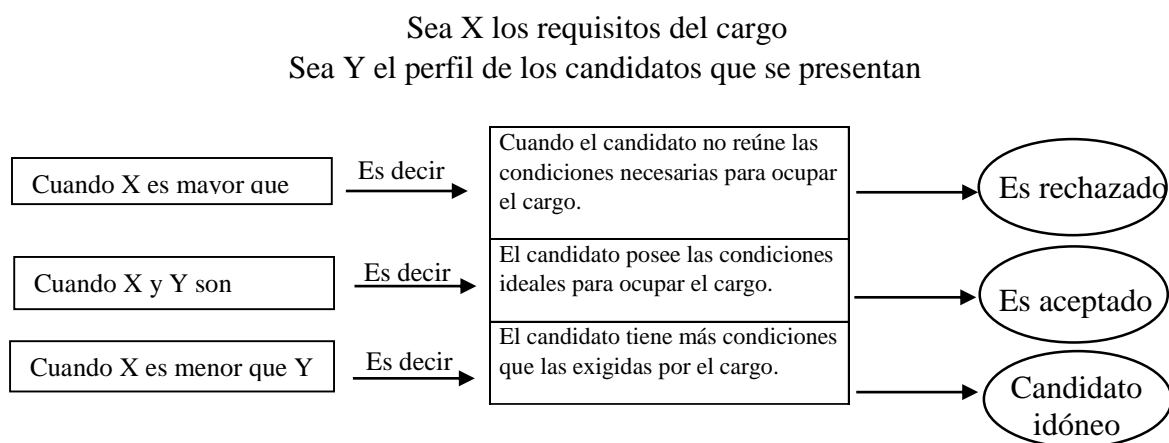
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

AUTOR	PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	SELECCIÓN COMO PROCESO DE COMPARACIÓN	SELECCIÓN COMO PROCESO DE DECISIÓN
Chiavenato (2011)	Se logra con los datos, la información del análisis y las especificaciones de puestos, para proporcionar mayor objetividad y precisión en la selección de personal para dicha vacante	<p><b>1. Criterios de la organización:</b> la descripción y análisis del puesto o las habilidades requeridas.</p> <p><b>2. Perfil de los candidatos que se presentan:</b> se obtiene por la aplicación de las aplicaciones de las técnicas de selección.</p>	<p><b>1. Modelo de colocación:</b> un candidato y un puesto vacante.</p> <p><b>2. Modelo de selección:</b> varios candidatos y un solo puesto vacante.</p> <p><b>3. Modelo de clasificación:</b> amplio y situacional, varios candidatos y varios puestos vacantes.</p>

FUENTE: Elaboración propia.

## GRÁFICO N° 2

## SELECCIÓN DE PERSONAL COMO PROCESO DE COMPARACIÓN



FUENTE: Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos.

Se considera que no existe un proceso de selección único, por lo que cada empresa desarrolla su propia selección adecuada al perfil del cargo que busca. Dependiendo de la cantidad de candidatos que presentan su interés por el trabajo y por las técnicas de selección que se usarán para llegar a elegir al candidato adecuado e idóneo.

#### 2.4.9.2 ETAPAS DEL PROCESO DE SELECCIÓN

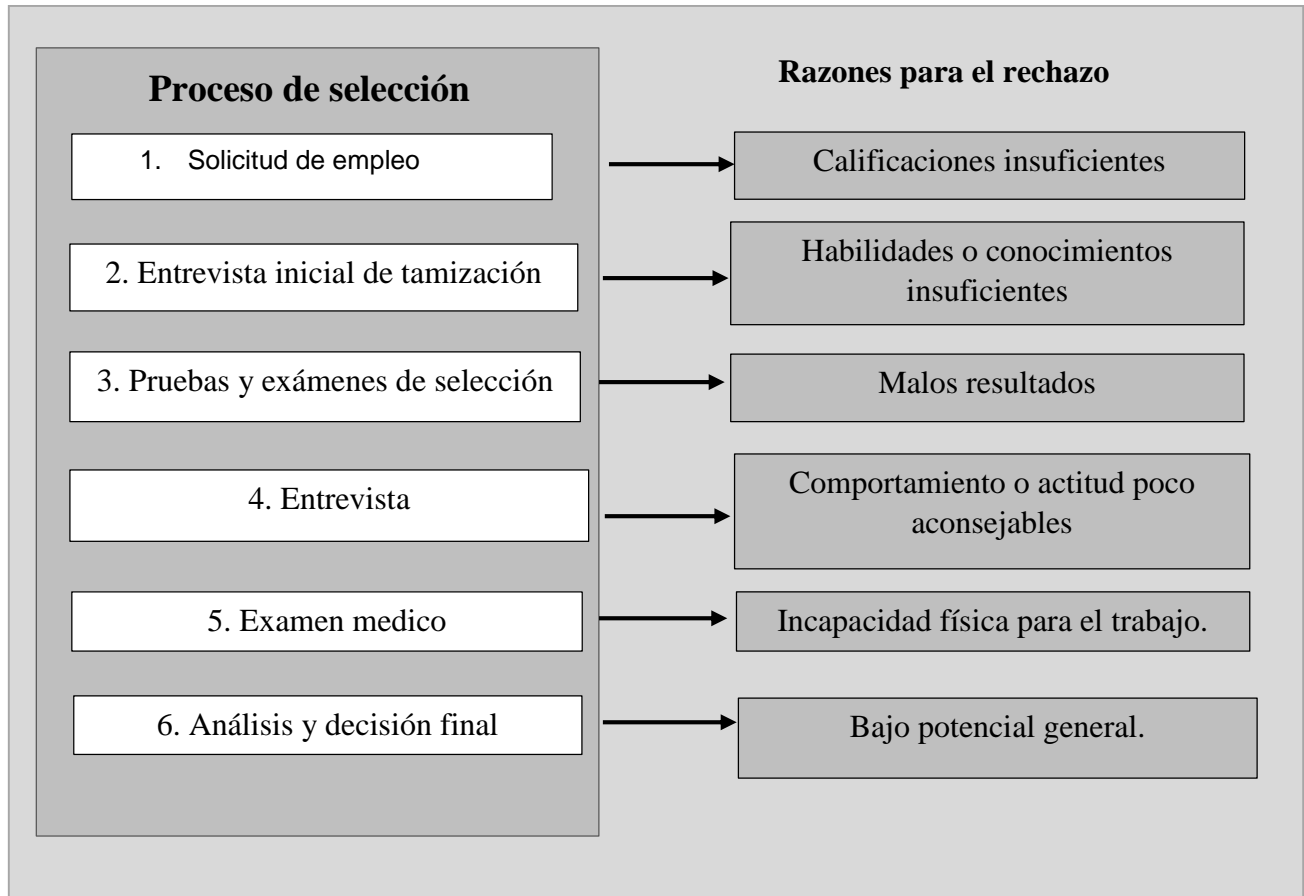
Chiavenato, (2009), menciona: “La selección de personal es una secuencia de etapas o fases por las que deben pasar los candidatos. Conforme los candidatos superan obstáculos pasan a las etapas siguientes. Cuando los candidatos no logran superar las dificultades, son rechazados y quedan fuera del proceso. Las técnicas más simples, económicas y fáciles están en las primeras etapas, y las más caras y sofisticadas están al final. Por lo general, el proceso de selección utiliza



una combinación de varias técnicas de selección y múltiples procedimientos, los que varían de acuerdo con el perfil y la complejidad del puesto a ocupar”.

GRÁFICO N° 3

SELECCIÓN DE PERSONAL COMO SECUENCIA DE ETAPAS



FUENTE: Chiavenato, Idalberto (2009) “Gestión del Talento Humano”

La finalidad de los pasos para la selección de personal es el permitir recabar, verificar y confirmar información presentada por el candidato, sobre sus características personales y profesionales, para finalmente realizar la evaluación y elección de los mejores candidatos que en el futuro desempeñaran el puesto que se encuentra vacante en cierto momento.

2.4.9.2.1 ETAPA 1. RECEPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA CURRÍCULO VITAE Y FORMULARIO DE POSTULACIÓN

2.4.9.2.1.1 ANÁLISIS DEL CURRÍCULO VITAE



Según Alonso Rodríguez Peralta “El currículum vitae constituye un documento donde se presenta en forma resumida información sobre el historial académico y experiencia laborales de una persona. En síntesis, el currículum debe ser elaborado con propiedad a fin de que la persona pueda destacar sus puntos fuertes y relacionar sus conocimientos, aptitudes y experiencias con el puesto al cual está aspirando”.

Antes de publicar una convocatoria, se debe obtener un formato con lineamientos acordes al puesto. El formulario debe estar preparado acorde a los lineamientos de la empresa y la información requerida como: la experiencia, nivel de educación y pretensión salarial., de acuerdo a las normativas o disposiciones.

#### 2.4.9.3 FORMULARIO DE POSTULACIÓN Y/O SOLICITUD

Chiavenato (2002) indica: “la plantilla de solicitud de empleo es un formulario usualmente proporcionada por la empresa donde el candidato llena anotando datos personales, formación académica, experiencia, conocimientos, dirección y teléfonos para establecer contacto”. El formulario de postulación, proporciona información adicional como conocimientos, habilidades, experiencia relacionada con el puesto a que está aspirando, todos estos datos son de gran utilidad para el empleador para determinar la aptitud del postulante.

#### 2.4.10 ETAPA 2. ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Chiavenato (2011) considera la entrevista como: “A pesar de carecer de bases científicas y considerarse la técnica más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final. Se le aplican determinados estímulos (entradas) para verificar sus reacciones (salidas) y establecer así las posibles relaciones de causa y efecto o verificar su comportamiento ante situaciones concretas. Hay dos medidas que mejoran el grado de confianza y validez de la entrevista: la capacitación adecuada de los entrevistadores y una buena estructuración del proceso de la entrevista”.

Para Wherter, W. y Davis, K. (2008) “En muchas ocasiones, el futuro supervisor es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos (sobre todo habilidades y conocimientos técnicos) del solicitante. Asimismo, puede responder con mayor precisión a preguntas específicas”

Para continuar con la entrevista se debe considerar y tener la certeza de que el entrevistador posea las aptitudes requeridas y la información necesaria para llevar a cabo la entrevista.



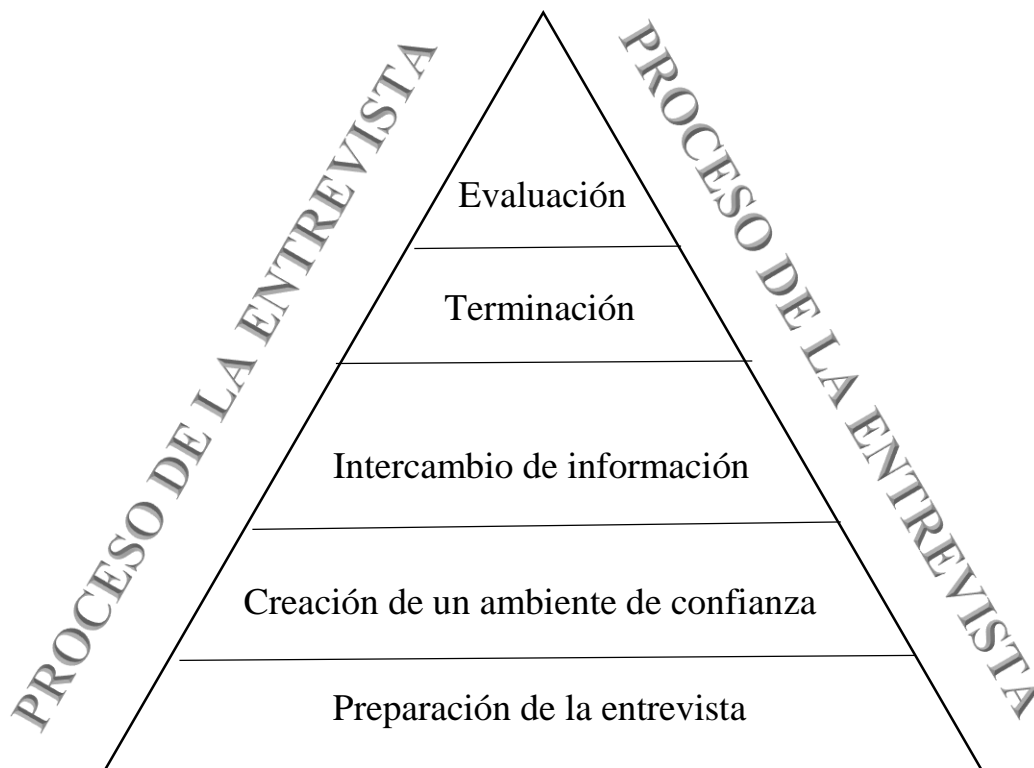
#### 2.4.10.1 OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

- Conocer al candidato.
- Probar sus actitudes personales.
- Verificar la personalidad y compatibilidad con el ambiente de trabajo
- Evaluar las competencias del candidato para el desarrollo eficaz del puesto.
- Transmitir una imagen adecuada de la empresa e informar al candidato sobre la empresa y el puesto”.

#### 2.4.10.2 PROCESO DE LA ENTREVISTA

GRÁFICO N° 4

PROCESO DE LA ENTREVISTA



FUENTE: Chiavenato (2011). Administración de recursos humanos.





Chiavenato (2011) indica: “Las etapas en la entrevista de selección, son:

1. Preparación de la entrevista: El grado de preparación puede variar, pero debe ser suficiente para determinar:

- a) Los objetivos específicos de la entrevista
- b) El método para alcanzar el objetivo de la entrevista
- c) La mayor cantidad posible de información acerca del candidato entrevistado

En la entrevista de selección es necesario que el entrevistador se informe respecto de los requisitos y características necesarias para ocupar el cargo y comprobar la adecuación de los requisitos del cargo y las características personales del aspirante.

2. Ambiente: El ambiente para una entrevista puede ser de dos tipos:

- a) Físico: el lugar de la entrevista debe ser confortable y sólo para ese fin.
- b) Psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial.

3. Desarrollo de la entrevista: Es la etapa fundamental del proceso, en la que se obtiene la información necesaria para ambos componentes. Donde el entrevistador desarrolla preguntas al candidato, con el fin de estudiar las respuestas y reacciones en el comportamiento.

4. Terminación de la entrevista: Ciertas personas han comparado la entrevista con una conversación delicada y controlada.

- a) El entrevistador debe hacer una señal clara que indique el final de la entrevista.
- b) El entrevistado tiene que recibir algún tipo de información referente a lo que debe hacer en el futuro.
- c) Evaluación del candidato.

Evaluación del candidato: Al finalizar la entrevista, el entrevistador debe iniciar la tarea de evaluación del candidato y al final deben tomarse ciertas decisiones con relación al candidato: si fue rechazado o aceptado”.

El papel del entrevistador es de importancia lo que se espera de un buen entrevistador es que tenga habilidad para lograr que los entrevistados se sientan bien, mantenga un buen contacto con ellos y obtenga la información deseada.



CUADRO N° 4

CAPACITACIÓN Y PROCESO DE LA ENTREVISTA

Capacitación del Entrevistador	Construcción del Proceso de la Entrevista
a) Examinar y eliminar los prejuicios personales	a) Entrevista totalmente estandarizada: entrevista estructurada, cerrada y directa, que pide respuestas a preguntas ya elaboradas.
b) Evitar preguntas capciosas.	
c) Escuchar con atención al entrevistado y mostrar interés.	
d) Formular preguntas que proporcionen respuestas narrativas.	b) Entrevista estandarizada sólo respecto de las preguntas: las preguntas ya están elaboradas pero permiten repuestas abiertas.
e) Evitar emitir opiniones personales.	
f) Motivar al entrevistado para que pregunte acerca de la organización o del empleo.	c) Entrevista dirigida: Se aplica únicamente para conocer ciertos aspectos espontáneos del candidato.
g) Evitar la tendencia a clasificar globalmente a los candidatos como bueno, regular o pésimo	d) Entrevista no dirigida: no se especifican las preguntas ni el tipo de respuestas requeridas.
h) Evitar tomar muchas notas para dar más atención al candidato y no a las anotaciones.	

FUENTE: Elaboración propia, en base a Chiavenato (2011). Administración de recursos humanos. Proceso de Selección.



Después de revisar las hojas de vida se prosigue con la entrevista, donde el encargado de recursos humanos deberá evaluar al candidato con preguntas elaboradas, para confirmar los datos de la hoja de vida, las funciones y tareas que realizaba en los trabajos anteriores y otras preguntas que sean relevantes para el cargo.

#### 2.4.11 ETAPA 3. PRUEBAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Para Chiavenato (2011), “las pruebas son instrumentos objetivos para evaluar los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto o el grado de capacidad y habilidad para ciertas tareas. Existen diversas pruebas de conocimientos y capacidades, razón por la que se acostumbra clasificarlas de acuerdo con el método, el área o la forma”

#### CUADRO N° 5

#### CONCEPTOS BÁSICOS PARA LA APLICACIÓN DE PRUEBAS

Fuente: DESSLER, GARY. Administración de recursos humanos.

<b>Confiabilidad</b>	<b>Validez de la Prueba</b>	<b>Validez de Criterio</b>	<b>Validez de Contenido</b>
Es aquella que produce consistencia de las calificaciones obtenidas por la misma persona cuando se repite exactamente la misma prueba o con formas equivalentes de ésta.	Se refiere a que tan correctamente es la precisión con la que una prueba, una entrevista, etc. miden lo que dicen medir o cumplen con la función que pretenden cumplir.	Se basa en demostrar que las calificaciones de la prueba (predictores) están relacionadas con el desempeño laboral (criterio).	Es aquella que contiene una muestra justa de las tareas y las habilidades que en realidad se necesitan para el trabajo en cuestión



La tarea de seleccionar al mejor candidato, no es una tarea fácil, pues los candidatos son diferentes tanto físicamente como psicológicamente, los usos de las técnicas nos dan parámetros que no se pueden ver en la entrevista de selección.

#### A. PRUEBAS PSICOTÉCNICAS (CONOCIMIENTOS O CAPACIDADES)

Determinado por Chiavenato (2009) “Las pruebas de conocimientos 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, como nociones de informática, contabilidad, redacción, inglés, etc. Por otra parte, las pruebas de capacidad son muestras de trabajo que se utilizan para constatar el desempeño de los candidatos”.

Según Olleros M. (2001) “Miden de forma directa el desempeño en el trabajo, evaluando los conocimientos adquiridos, capacidades y destrezas en la realización de tareas que implica el desarrollo del puesto”

Este tipo de pruebas son muy útiles sobre todo para cargos donde las características principales que se requieren son de un nivel de conocimientos teóricos y prácticos muy alto.

En las pruebas técnicas, las preguntas van orientadas a las funciones o tareas más cotidianas e importantes del cargo. Para la elaboración de este tipo de test se necesita la participación de expertos en el área, generalmente los prepara el jefe del área solicitante.

#### B. PRUEBAS PSICOMÉTRICAS (INTELIGENCIA Y APTITUD)

Chiavenato indica (2009) “Si bien las pruebas de conocimientos miden la capacidad actual de desempeño y habilidades, las pruebas psicotécnicas miden las aptitudes individuales, con el objeto de ofrecer un pronóstico de su potencial futuro de desarrollo”



CUADRO N° 6

APTITUDES QUE MIDEN LAS PRUEBAS PSICOMÉTRICAS

APTITUD VERBAL	APTITUD NUMÉRICA	APTITUD ESPACIAL	RAZONAMIENTO ABSTRACTO	ATENCIÓN, CONCENTRACIÓN, RETENCIÓN
Hace referencia a la capacidad para comprender y expresar conceptos a través de palabras.	Hace referencia a la capacidad para trabajar con operaciones numéricas, razonar y manejar hábilmente los números.	Hace referencia a la capacidad para diferenciar formas, volúmenes, distancias, etc. y para representar mentalmente figuras y objetos en dos o tres dimensiones.	Refiere a la capacidad de observación y organización lógica, de manera que se puedan extraer conclusiones a partir de unos datos concretos, utilizando la lógica deductiva.	Hacen referencia a la capacidad para estar atento y concentrado mientras se realiza una tarea repetitiva y monótona

Fuente: recursos.pruebas-seleccion-test-psicotecnicos.html

GRÁFICO N° 5

DIFERENCIA ENTRE APTITUD Y CAPACIDAD.

Aptitud	Capacidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predisposición natural para determinada actividad o trabajo.</li> <li>• Existe sin ejercicio previo, sin entrenamiento o aprendizaje.</li> <li>• Se evalúa mediante comparaciones.</li> <li>• Permite pronosticar el futuro del candidato en el trabajo</li> <li>• Se transforma en la capacidad a través del ejercicio o entrenamiento.</li> <li>• Es la predisposición general o específica que se perfecciona en el trabajo.</li> <li>• Permite encaminarse hacia determinado puesto.</li> <li>• Es el estado latente y potencial de comportamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad adquirida para realizar alguna actividad o trabajo.</li> <li>• Surge después del entrenamiento o aprendizaje.</li> <li>• Se evalúa con base en el rendimiento en el trabajo.</li> <li>• Permite diagnosticar en el presente; se refiere a la habilidad actual del individuo.</li> <li>• Es el resultado de la aptitud, después de ejercitarla o entrenarla.</li> <li>• Es la disposición general o específica para el trabajo actual.</li> <li>• Permite la colocación inmediata en determinado puesto.</li> <li>• Es el estado actual y real de comportamiento.</li> </ul>

Fuente: Chiavenato indica (2009) “Gestión del Talento Humano”



## TEST DE PERSONALIDAD

Chiavenato (2011): “Utilizados para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter (adquiridos) o por el temperamento (innatos). Las pruebas de personalidad son genéricas cuando revelan rasgos generales de la personalidad, como equilibrio emocional, frustraciones, intereses, motivación, etcétera”.

En función de las exigencias del puesto de trabajo, la personalidad del candidato llega a ser determinante en la selección. Según Eduardo Amorós, las características de la personalidad son:

### GRÁFICO N° 6

#### CARACTERÍSTICAS DE LA PERSONALIDAD

<b>Reservado vs. Extrovertido</b>
<b>Menos inteligente vs. Más inteligente</b>
<b>Sumiso vs Dominante</b>
<b>Afectado por sentimientos vs. Estable emocionalmente</b>
<b>Serio vs. Alegre</b>
<b>Egoísta vs. Consciente</b>
<b>Tímido vs. Aventurado</b>
<b>Realista vs. Sensitivo</b>
<b>Confiado vs. Suspica</b>
<b>Practicó vs. Imaginativo</b>
<b>Directo vs. Astuto</b>
<b>Seguro de sí mismo vs. Aprensivo</b>
<b>Conservador vs. Experimentador</b>
<b>Dependiente del grupo vs. Autosuficiente</b>
<b>Sin control vs. Controlado</b>
<b>Relajado vs. Tenso</b>

Fuente: Eduardo Amorós “Comportamiento Organizacional”.



## TÉCNICAS DE SIMULACIÓN

Según Chiavenato (2011): “En el tratamiento en grupo, y sustituye el método verbal o de ejecución, por la acción social. Las técnicas de simulación abren un campo interesante para la selección de personas, el candidato dramatiza algún evento relacionado con el papel que desempeñara en la organización, para dar una visión más real de su comportamiento en el futuro. Las técnicas de simulación, en esencia, son técnicas de dinámica de grupo”.

### 2.4.12 ETAPA 4. INVESTIGACIÓN LABORAL

Mencionado por Manuel Olleros (2000) “Las referencias deben solicitarse a las empresas donde estuvo laborando el candidato, contactar con su anterior jefe o el encargado de Recursos Humanos, e indagar acerca de las funciones que desempeño el candidato, cuando ingreso, motivo de desvinculación y lo destacable desde el punto de vista de personalidad y profesionalidad”

Una vez terminadas las pruebas, se debe confirmar los antecedentes y referencias laborales de los candidatos, para evitar observaciones posteriores en la información, La elaboración de las preguntas al momento de consultar las referencias debe ser concreta y tratando de recopilar la mayor cantidad de información posible.

### 2.4.13 ETAPA 5. ENTREVISTA FINAL

Para Wherter, W. y Davis, K. (2008) “En muchas ocasiones, el futuro supervisor es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos (sobre todo habilidades y conocimientos técnicos) del solicitante. Asimismo, puede responder con mayor precisión a preguntas específicas” Concluida las evaluaciones y las pruebas, se tiene toda la información, en esta

entrevista se necesita la participación de los ejecutivos del área relacionada al cargo, donde el desarrollo de las preguntas es de orden más técnico.

### 2.4.14 ETAPA 6. INFORME FINAL DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Considerado por Wherter, W. y Davis, K. (2008) “es el supervisor inmediato o el jefe del departamento interesado, quien en último término tiene la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de nuevos empleados”.

El departamento de recursos humanos entregará el informe final de las evaluaciones, estará inserto las conclusiones y recomendaciones de cada candidato para ocupar el puesto vacante. La decisión final de contratación del candidato, es exclusiva del área solicitante.

## 2.5 MARCO LEGAL

El marco legal de una institución nos proporciona las bases sobre las cuales estas se construyen, dicha base determina el alcance y la naturaleza de la participación política que



esta pueda tener. En ella generalmente se encuentran un numero de prohibiciones, leyes, normas, derechos y deberes del personal que pertenece a la institución.

La Ley orgánica de la universidad brinda las bases sobre las cuales está reglamentada la carrera docente, como primer punto podemos encontrar artículos referentes a la autonomía que esta tiene respecto a la contratación de su personal docente, también todas las disposiciones acerca del personal académico de esta y algunos artículos referentes a la junta directiva de la Universidad la cual es la encargada del nombramiento de los docentes de las diferentes Facultades.

## 2.5.2 LEY ORGÁNICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

### CAPÍTULO I DISPOSICIONES PRELIMINARES

***Autonomía Art. 4.** – “Para el cumplimiento de sus fines, la Universidad gozará de autonomía en lo docente, lo administrativo y lo económico. La autonomía universitaria consiste, fundamentalmente, en la facultad que tiene la Universidad para: a) Estructurar sus unidades académicas, determinar la forma de cumplir sus funciones de docencia, investigación y proyección social, formular y aprobar sus planes de estudio; todo de conformidad a lo dispuesto en su propio orden nacimiento jurídico y sin sujeción a aprobación extraña; salvo planes y programas de estudio para la formación de maestros, regulados en el artículo 57 de la Ley de Educación Superior; b) Nombrar, remover y sancionar a los funcionarios y al personal de la corporación universitaria, sin más limitaciones que las determinadas por la ley; c) Disponer y administrar libremente los elementos de su patrimonio, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República y en su propio régimen jurídico; y d) Darse sus propios reglamentos e instrumentos legales, dentro del marco que le fijan la presente Ley y el orden jurídico de la República”.*

## CAPÍTULO III DE LA INTEGRACIÓN, ESTRUCTURA ORGÁNICA Y GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD

### Sección Sexta Del Gobierno de las Facultades

#### Integración de las Juntas Directivas

***Art. 29.** – “La Junta Directiva de cada Facultad estará integrada por el Decano, por dos representantes del Personal Académico, dos representantes de los profesionales no docentes y dos representantes de los estudiantes de la respectiva Facultad. Habrá igual*





*número de suplentes. El Decano presidirá la Junta Directiva mientras dure el ejercicio de su cargo y los demás miembros representantes, lo serán por dos años, pudiendo ser reelectos para un período más en forma consecutiva. Los Directores de Escuelas y Departamentos de cada Facultad se constituirán en un Comité Técnico Asesor de la Junta Directiva”.*

#### Atribuciones y deberes de las Juntas Directivas

**Art. 32.** – *“Son atribuciones y deberes de las Juntas Directivas: a) Emitir su reglamento interno; b) Administrar, custodiar y promover el desarrollo del patrimonio de la Facultad; c) Elaborar y someter a la aprobación de la Asamblea General Universitaria, el proyecto de Reglamento General de la Facultad y los proyectos de los reglamentos específicos de la misma; d) Proponer al Consejo Superior Universitario la creación, supresión, anexión o fusión de escuelas, institutos u otros organismos dependientes de la Facultad a fin de que sean aprobados; e) Resolver sobre nombramientos, traslados, licencias, sanciones y remociones del Personal Académico de la Facultad, de conformidad al sistema de escalafón y demás leyes aplicables; f) Nombrar al Secretario de la Facultad de entre una terna que le proponga el Decano y removerlo por causas legalmente establecidas; g) Resolver sobre los asuntos pedagógicos y técnicos propios de la Facultad, debiendo someterlos a aprobación de los organismos superiores, cuando expresamente lo establezcan la presente Ley y los reglamentos; h) Someter a aprobación del Consejo Superior Universitario los convenios en que tenga interés la Facultad; i) Fijar anualmente la capacidad de matrícula de las escuelas y demás unidades docentes vinculadas a su Facultad y j) Las demás atribuciones y deberes que le señalen esta Ley y los reglamentos”.*



# CAPÍTULO III

# METODOLOGÍA

# DE LA

# INVESTIGACIÓN



## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación utilizado es descriptiva; la cual tiene como objetivo llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Mayer lo define de la siguiente manera “El método descriptivo es uno de los métodos cualitativos que se utilizan en investigaciones y tiene el objeto de evaluar algunas características de la población o situación en particular” (Meyer, 2009)

El objetivo de este tipo de método, es obtener datos precisos que pueden aplicarse en promedios y datos estadísticos que reflejen las tendencias del estudio.

Según Tamayo y Tamayo M. (Pag.35) en su libro Proceso de Investigación Científica, la investigación descriptiva comprende “registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o proceso de los fenómenos”

Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Sabino en su libro marco metodológico aclara que: “En el informe de investigación se señalan los datos obtenidos y la naturaleza de donde fueron extraídos. Las unidades que la integran pueden ser individuos, hechos o elementos de otra índole” (Sabino, 1986)

### 3.2 TIPO DE ESTUDIO

La metodología utilizada fue cualitativa, puesto que solo busca la interpretación de los resultados lo cual se pretende lograr a través del tipo de estudio descriptivo, según (Ruiz, 2009), estos estudios sirven para describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos buscando especificar las características y perfiles de personas y fenómenos; asimismo, se pretende responder a las preguntas de investigación, dado que, a fin de cuentas son los referentes básicos a partir de los fundamentos teóricos.

En este sentido, hay que considerar que, los estudios descriptivos sirven para analizar cómo es y cómo se manifestó el fenómeno y sus componentes.



De esta manera, se empleó el método cualitativo, con el fin de realizar una descripción objetiva del propósito investigativo, en este caso para analizar las etapas o procesos al momento de contratar a un docente en la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

Una vez acordado el tipo de diseño cualitativo la siguiente decisión se refiere al tipo de métodos que se utilizara para recoger los datos. Los métodos más comúnmente empleados para recoger datos cualitativos son las entrevistas, los grupos focales y las observaciones.

El estudio busco detallar las opiniones de los docentes que pertenecen al Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad. Ellos como integrantes de dicha muestra constituyeron la unidad de estudio para la obtención de la información.

### 3.3 UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 UNIVERSO

El universo estuvo compuesto por el total de personas que se encuentran en la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

#### 3.3.2 POBLACIÓN

Según Hernández Sampieri (2006) la población es entendida “como la totalidad de individuos o elementos de los cuales pueden representarse determinadas características susceptibles de ser estudiadas”

(Sampieri, Metodología de la Investigación, 2006)

Por lo tanto, para efectos de obtener datos verídicos en la investigación, la población entonces comprendió el total de docentes que poseen plaza oficial/ contratados de forma permanente en la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente para determinar de manera efectiva lo que ellos conocen y el proceso que ellos realizaron cuando aplicaron al proceso de contratación ya sea hace muchos años o recientemente, de esta forma se obtuvieron los datos verídicos para ser analizados con posterioridad.



### 3.3.3 MUESTRA

La técnica para selección de la muestra será no probabilística ya que como dice Hernández Sampieri: “La elección de los elementos no depende de la probabilidad, si no de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador. Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones del grupo de investigador”

(Sampieri, Metodología de Investigación, 2006)

Por lo tanto, la muestra de dicha investigación estuvo conformada por 22 docentes de planta del Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente a los cuales se les aplico una guía de entrevista; la cual permitió conocer sus opiniones acerca del proceso que realizaron, opiniones que fueron consideradas como respuestas objetivas en cuanto a la temática de estudio.

### 3.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN Y SU INSTRUMENTO

Técnica: La Entrevista

Según Munch, Lourdes (lourdes Munchh, 1988), Los instrumentos para recopilar información son, las técnicas de información documental (fichas bibliográficas y fichas de trabajo), la encuesta, el cuestionario, la entrevista, las pruebas y las escalas de actitudes. Todas estas técnicas sirven para medir variables y deben reunir dos características las cuales son validez y confiabilidad. La entrevista es una de las técnicas más utilizadas en la investigación. Mediante esta una persona (entrevistador), solicita información a otra (entrevistado).

La entrevista puede ser uno de los instrumentos más valiosos para obtener información, se puede definir como “el arte de escuchar y captar información” (lourdes Munchh, 1988), esta habilidad requiere de capacitación, pues no cualquier persona puede ser un buen entrevistador.

En cuanto a esta técnica, Ortez expresa que: “Se refiere a la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el o los sujetos de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto”. (Ortez, 2013)



La entrevista fue estructurada a partir de las siguientes partes:

1. El encabezado: Este indica la institución que es responsable de la investigación la cual aplicara el instrumento (guía entrevista).
2. Objetivo de la guía de entrevista fue empleado sobre la base de obtener información necesaria a cerca del proceso de contratación de docentes.
3. Indicaciones
4. Datos de identificación.
5. Preguntas dirigidas a los docentes.

### **Clasificación por su estructura y diseño**

De acuerdo con sus objetivos y con el procedimiento utilizado para realizar las entrevistas estas pueden ser: Entrevistas estructuradas (dirigidas) y entrevistas no estructuradas.

La entrevista estructurada o dirigida la cual fue utilizada en la presente investigación se realizó de dos maneras diferentes, la primera fue un cuestionario es cual fue dirigido de manera física a los entrevistados y a la vez se utilizó un cuestionario virtual el cual fue diseñado en una plataforma para obtener la información de manera más rápida. (VER ANEXO No 12)

En esta técnica las respuestas son transferidas tal y como el entrevistado las proporciona, por lo tanto, las preguntas siempre son planteadas con el mismo orden.

Instrumento: Guía de la entrevista.

Pérez Juste define la guía de la entrevista de la siguiente manera: “consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación, y que puede ser aplicado en formas variadas” (Juste, 1991)

El instrumento utilizado en la investigación fue una guía de entrevista ya que esta permitió conocer de manera más certera y objetiva la opinión que tiene los docentes de planta acerca del proceso que ellos realizaron para obtener la plaza, este instrumento permitió recabar información objetiva que posteriormente fue analizada y utilizada para la propuesta



### 3.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se describen los pasos que se realizaron para llevar a cabo esta investigación:

Selección del lugar donde se realizó la investigación: El lugar seleccionado fue la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

CUADRO N° 7

FECHA DE VISITA	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
06/07/2019	Presentar avances al Licenciado asesor de tesis	Revisar Avances de la investigación obtenida hasta la fecha y presentar la guía de entrevista a realizar al Licenciado Asesor de tesis.
12/07/2019	Realizar entrevista al jefe del departamento de economía.	La entrevista no se pudo realizar debido a ocupaciones del Jefe, la reprogramo para el día lunes 15.
15/07/2019	Realizar entrevistas al personal docente.	Se realizaron la entrevista de forma exitosa a 12 docentes del departamento.
19/07/2019	Realizar entrevistas al personal docente.	Se asistió a la universidad para realizar las 12 entrevistas faltantes las cuales no se pudieron realizar por razones de ausencia de docentes, las 12 entrevistas faltantes fueron enviadas a los docentes por medio de la entrevista en la plataforma online, se obtuvieron 6 resultados favorables y 4 docentes que definitivamente no respondieron a la entrevista.



**Levantamiento de la línea base:** se ejecutaron visitas para realizar un diagnóstico acerca del proceso de contratación de los docentes utilizado actualmente en la institución.

**Selección de la población o universo:** para hacer la investigación fue necesario seleccionar una población que estuviera de acuerdo a los objetivos planteados, verificar la factibilidad para realizarlo, sus alcances, la metodología y los recursos que se invirtió en el estudio. También fue importante, tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Determinar el área geográfica.
2. Delimitar la población
3. Establecer la muestra
4. Determinar las fechas factibles.

**Distribución de la muestra:** para muestra de la investigación se tomó a los docentes del departamento de ciencias económicas de la universidad de El Salvador, facultad multidisciplinaria de occidente, a quienes se les aplico el instrumento de investigación.

**Validación de los instrumentos:** el proceso de validación de instrumentos estuvo a cargo del grupo investigador y docente asesor del grupo.

A continuación, se describen los aspectos que fueron validados:

Contenido de las preguntas (no redundancia).

Relación de las preguntas con objetivos.

Cantidad de preguntas.

**Aplicación de la técnica.** Se realizó la visita a la universidad para poder hacer efectiva dicha técnica. Además, para una parte de la muestra realizo la entrevista a través de una plataforma en línea (VER ANEXO No 13).

**Representación de los datos:** Los datos se presentaron mediante la elaboración de una matriz de comparación. (VER ANEXO No 14).





**Conclusiones:** las conclusiones se estructuraron de acuerdo con los resultados y hallazgos, producto de los análisis de los datos recolectados en la institución.

### 3.6 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

De las entrevistas realizadas se obtuvieron resultados objetivos que posteriormente fueron procesados, para analizar dicha información se debe de saber que del total de 22 docentes, 12 de ellos que representan el cincuenta y cuatro por ciento (54.55%) de la muestra, respondieron la entrevista de manera física, 6 docentes que representan el veintisiete punto veintisiete por ciento (27.27%) de la muestra la respondieron a través de la plataforma en línea y por ultimo 4 docentes que representan el dieciocho punto dieciocho (18.18%) de la muestra no respondieron la entrevista por diversas razones que no quisieron mencionar.



TABLA Nº 1

1. ¿Se sometió Usted a un proceso de Reclutamiento y Selección de Personal?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
-No, porque no existía un proceso como tal	-Sí, pero no como un proceso formal
-No, porque no participe en un proceso	-Si en su totalidad
<p>La selección y designación definitiva de los integrantes del personal académico docente de la Universidad, se hará por el sistema de oposición, con el fin de comprobar la capacidad de los candidatos, como lo indica la ley orgánica de la Universidad de El Salvador, al comparar aspectos negativos y positivos de dicha pregunta, al analizar los datos se obtuvo que treinta y ocho punto ochenta y ocho por ciento (38.88%) de los entrevistados que representan a 7 licenciados no se sometieron al proceso porque en ese entonces no existía un proceso como tal, 4 licenciados que representan el veintidós punto veintidós por ciento (22.22%) no participaron en un proceso. Por otro lado, en los aspectos positivos se puede analizar que 5 licenciados que representan el veintisiete punto setenta y ocho por ciento (27.78%) se sometieron a un proceso pero no formal, por último 2 licenciados que representan el once punto once por ciento (11.11%) que si se sometieron en el proceso en su totalidad.</p>	



TABLA N° 2

2. ¿Cuáles fueron los pasos de dichos Procesos?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
-No existieron pasos de un proceso	<p>-Se hizo pública la vacante a docente universitario, Además, se dejaba currículum, había un grupo evaluador que calificaba al candidato a través de la exposición de una clase atestados y al final acorde a la evaluación seleccionaban al candidato.</p> <p>-hoja de vida, proceso de evaluación, notificación de resultados, termino para recurrir, termino para resolver concursos y notificar, notificación final de resultados del concurso, acuerdo de nombramiento por parte de la junta directiva.</p>
<p>Once docentes afirman que no se sometieron a un proceso de reclutamiento, esto equivale al sesenta y uno punto once por ciento (61.11%), los otros veintisiete punto setenta y siete por ciento (27.77%) corresponde a los docentes que describieron un proceso informal del reclutamiento y selección de personal, once punto once por ciento (11.11%) afirman que ellos efectuaron su proceso de acuerdo al “Reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador” en el artículo 23 menciona como debe de ser el proceso a seguir.</p>	



TABLA N° 3

3. ¿Hace cuánto tiempo usted se sometió al proceso?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
<p>-El once punto once por ciento (11.11%), No puede brindar un tiempo exacto puesto que no participaron en un proceso de contratación.</p>	<p>-El cincuenta por ciento (50%) realizo su proceso entre 20-30 años atrás</p> <p>-el veintisiete punto setenta y siete por ciento (27.77%) tienen alrededor de 35 años de haber realizado el proceso</p> <p>- El once punto once por ciento (11.11%), tienen menos de 10 años de ingresar a la Universidad.</p>
<p>Dos Docentes no pudieron brindar el tiempo exacto de su reclutamiento diciendo que para ellos no existió un proceso, como lo muestra la matriz de comparación, los 9 docentes de la muestra realizaron su proceso entre los 20 o 30 años atrás, y los otros 5 docentes realizaron su proceso hace más de 35 años, además 2 docentes confirmaron que su proceso es menor a 10 años atrás.</p>	



TABLA N° 4

4. ¿Hoy en día se sigue aplicando el mismo proceso?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
-Sí.	<p>-No, porque ahora solicitan algunos requisitos tales como: artículos de investigación publicados.</p> <p>-No, porque al momento del reclutamiento y la selección de los docentes hay influencias políticas, amistades que los favorecen en el proceso.</p> <p>-No saben.</p>
<p>Con el tiempo el proceso de ingreso a la carrera del personal académico ha ido cambiando, el dieciséis punto sesenta y siete por ciento (16.67%), opinan que dicho proceso es el mismo, lo cual demuestra que el proceso de selección no es actualizado. El veintidós punto veintidós por ciento (22.22%) afirmaron que se han agregado ciertos criterios, por lo cual el proceso es diferente, y el veintisiete punto setenta y siete por ciento (27.77%) denuncian aspectos irregulares a la hora de la selección del personal. Y por último el treinta y tres punto treinta y tres por ciento (33.33%) se limitaron a responder ya que no saben si se sigue aplicando el mismo proceso.</p>	



TABLA N° 5

5. ¿Está Usted de acuerdo con el Proceso a seguir para el Reclutamiento y Selección de Candidatos a Docentes Universitarios?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
-No, por aspectos ilegales  -NO	-Sí, puesto que piden experiencia laboral de al menos 5 años  -Sí, porque el procedimiento es acorde a la ley
<p>El sesenta y uno punto once por ciento (61.11%) manifestaron que no están de acuerdo, esto se debe a que hay muchos aspectos ilegales, tales como influencias políticas, amistades que los favorecen en el proceso. El dieciséis punto sesenta y siete por ciento (16.67%) manifestaron que no están de acuerdo al proceso de selección ya que este es antiguo. El otros cinco punto cincuenta y seis por ciento (5.56%) si está de acuerdo ya que ahora piden experiencia laboral de al menos 5 años como docente universitario. El dieciséis punto sesenta y siete (16.67%) afirman que sí están de acuerdo con el proceso, como es manifestado en el Reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador en su artículo 23.</p>	



TABLA N° 6

6. ¿Dichos procesos garantizan la contratación del personal docente con las competencias idóneas de la vacante?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
-No, por aspectos políticos	-Si por aspectos como: <ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidad docente</li><li>• Méritos y servicios profesionales</li><li>• Trabajo de investigación publicados</li><li>• La capacidad y experiencia académica en docencia.</li></ul>
<p>El sesenta y seis punto sesenta y siete por ciento (66.67%) manifestaron que no garantiza el Personal docente con competencias idóneas, dado que al momento del reclutamiento y selección del docente hay aspectos ilegales, es decir hay contrataciones de docentes por conveniencia. Y el treinta y tres punto treinta y tres por ciento (33.33%), afirman aspectos que están establecidas el Reglamento general del sistema de escalafón del personal de la universidad de el salvador describe en su artículo 29, el cual garantiza personal docente con competencias idóneas.</p>	



TABLA N° 7

<p>7. ¿Conoce usted algún método que implemente el comité del Departamento (en la Facultad que usted labora), para la contratación de candidatos basados en la Gestión por Competencias?</p>	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
<p>-No, por aspectos políticos -Desconoce dicho comité -No existe</p>	<p>Si, la evaluación de una clase.</p>
<p>“El Reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador” en su artículo 17 manifiesta como se constituye dicho comité, del cual dieciséis punto sesenta y siete por ciento (16.67%) desconocen del comité que se conforma en el Departamento al momento de ser la selección del personal, el cinco punto cincuenta y seis por ciento (5.56%) manifiestan que no existe ningún comité por lo que se concluye que el veintidós punto veintidós por ciento (22.22%) desconoce de la ley. El cincuenta y cinco punto cincuenta y cinco por ciento (55.55%) expresaron su inconformidad a la hora de evaluaciones, ya que se generan irregularidades a la hora de seleccionar el personal, y el treinta y ocho punto ocho por ciento mencionan que el método de evaluación es una clase.</p>	





TABLA N° 8

8. ¿Desde que labora en La Universidad de El Salvador ha sido promovido a una categoría mayor?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
No.	-Sí, en diferentes categorías
<p>El ochenta y ocho punto ochenta y ocho por ciento (88.88%) si han sido promovidos como lo manifiesta el Reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador”, En el artículo 37 de dicho reglamento nos muestra 7 aspectos a evaluar al momento de promover a un docente, cada aspecto tiene un puntaje.</p> <p>Cabe mencionar que han sido promovidos a diferentes categorías, tales como:</p> <p>PUI- PUII- PUII.I</p> <p>La categoría PUIV nos manifestaron no estar abierta.</p> <p>El once punto once por ciento (11.11%) de los docentes no ha sido promovido por que no cumplen todavía los aspectos esenciales que se mencionan en el artículo 37 del reglamento general del sistema de escalafón de la Universidad de El Salvador.</p>	



TABLA N° 9

9. ¿Considera Usted que su proceso de contratación fue acorde con lo que establece la ley?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
-No, por un proceso de contratación informal	-Sí, conforme a la ley universitaria
<p>Esta matriz de comparación nos muestra que el veintidós punto veintidós por ciento (22.22%) de los docentes no tuvieron un proceso como lo dice la ley orgánica de la Universidad de El Salvador. Como ya se ha mencionado, esto se debe a que estos docentes ingresaron a la Universidad cuando no existía ningún proceso de reclutamiento, un ejemplo de esto se da en una entrevista, un docente nos menciona que, al momento de su contratación, solamente llevo su curriculum vitae y el día siguiente ya estaba ejerciendo su labor como docente.</p> <p>Y el setenta y siete punto setenta y ocho por ciento (77.78%) de los docentes manifestaron que sí tuvieron un proceso de contratación como lo establece la ley.</p>	



TABLA N° 10

10. ¿Considera que, a través de la historia de la Universidad, todos los procesos de contratación se han realizado de acuerdo a lo establecido en la ley?	
Aspectos negativos	Aspectos positivos
<p>-No, por irregularidades</p> <p>-No puede brindar una respuesta por procesos ajenos</p>	<p>-Si</p>
<p>El cuarenta y cuatro punto cuarenta y ocho por ciento (44.48%) han brindado respuestas claras y precisas; tales como: en muchos procesos hay aspectos ilegales, ha habido contrataciones de docentes por conveniencia, de efectuaron contrataciones por amistad.</p> <p>El veintisiete punto veintisiete por ciento (27.27%) de los docentes no quisieron dar opiniones de procesos ajenos al de ellos. Y el otro veintisiete punto veintisiete por ciento (27.27%) de una forma cortante manifestaron que si han sido de acuerdo a la ley.</p>	



## ANÁLISIS GENERAL

Luego de la investigación realizada se determinó aspectos relevantes relacionados a la historia del proceso de contratación de personal docente en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador. Los aspectos son los siguientes:

- A. En el departamento de Ciencias Económicas se encuentran docentes con edad que supera lo establecido en la ley para finalizar su etapa laboral, tal como lo establece la Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones en su Capítulo IX en su sección Pensiones de Vejez en el artículo 104 literal c) Cuando hayan cumplido 60 años de edad los hombres, 55 años de edad las mujeres.
- B. El 77.78% de los entrevistados considera que su proceso es acorde a lo establecido en la legislación universitaria.
- C. El 27.27% de los docentes del departamento manifiestan que todos los procesos de contratación que se han realizado en la universidad a través de la historia no son acordes a lo establecido en la ley.
- D. Los docentes con el promedio máximo de 35-40 años en la Universidad manifestaron que no se sometieron a un proceso de contratación puesto que en ese momento no existía uno como tal de manera formal.
- E. La ley establece que un candidato a ser PU-I no debe poseer experiencia en el área docente.
- F. En la legislación Universitaria se encuentran “vacíos legales” que fueron tomados en la propuesta del Plan Administrativo.



## CAPÍTULO IV

“PROPUESTA DE UN PLAN ADMINISTRATIVO PARA LA ADECUADA  
RENOVACIÓN DE LA PLANTA DOCENTE DEL DEPARTAMENTO DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE”.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

---

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE UN PLAN ADMINISTRATIVO PARA LA  
ADECUADA RENOVACIÓN DE LA PLANTA DOCENTE DEL DEPARTAMENTO DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD  
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.

2019

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA



#### 4.1 INTRODUCCIÓN.

La primera etapa del proceso administrativo es la planeación, en donde se decidirá de antemano o con antelación el rumbo de la institución, es decir está en juego el futuro de la misma.

En toda la indagación efectuada se pudo evidenciar que las autoridades correspondientes realizan un procedimiento desactualizado al momento de contratar personal nuevo, puesto que no siempre se cumple con las expectativas requeridas del puesto, siendo varios cargos esenciales para el desarrollo y alcance de los objetivos de la institución.

El plan administrativo describe que el proceso de contratación actualmente utilizado se basa en los artículos que se encuentran en la legislación universitaria, por lo tanto, no se han realizado mejoras desde que se aprobó la ley antes mencionada. Además, se presenta un diagnóstico de la situación actual que ejemplifica el desarrollo de procesos recientes relacionados al tema investigado.

También, el plan contiene los objetivos que se pretenden alcanzar con la implementación del plan administrativo en el Departamento de Ciencias Económicas, ya que estos manifiestan las posibles mejoras.

Las políticas y normas de uso son una parte relevante del plan debido a que refleja los aspectos que pueden ser flexibles a modificación y los que ya están definidos de manera rígida para su implementación.

Finalmente, el plan presenta el desarrollo de la propuesta para la adecuada renovación de la planta docente del Departamento de Ciencias Económicas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador, la cual está dividida en 3 fases esenciales que son: Fase I: Reclutamiento, Fase II: Selección, Fase III: Contratación.

Las fases anteriores están en la guía del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal docente, parte fundamental del plan administrativo propuesto.



Es por ello, que el plan propuesto expone la importancia que tiene el hecho de realizar un proceso de contratación de docentes idóneos como estrategia de competitividad y así hacer crecer el funcionamiento de la institución.

#### 4.2 ANTECEDENTES

##### **Diagnóstico de la situación actual del proceso de contratación del personal docente en la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente.**

El proceso actual de contratación de los docentes en la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente de acuerdo con la investigación realizada no es el más adecuado y apegado a la ley ya que conforme el tiempo ha transcurrido este ha quedado muy desfasado.

En el siguiente cuadro se muestra a manera de introducción a la propuesta de la presente investigación un cuadro comparativo que se deriva del proceso de contratación citado en la ley versus el proceso descrito por la muestra de estudio.





TABLA N° 11

SITUACION ACTUAL DEL PROCESO DE CONTRATACION DEL PERSONAL DOCENTE	
PROCESO SEGÚN LEY	EXPLICACION SEGÚN INVESTIGACION
Integración y designación del tribunal evaluador de concursantes, que se denominará Tribunal Evaluador	Se designa un tribunal o un comité evaluar el cual será el encargado durante todo el proceso de velar la fiabilidad de este y de tomar la decisión definitiva.
Convocatoria Pública	Se procede a la publicación de la plaza en distintos medios de comunicación masiva para recabar la mayor cantidad de candidatos posibles tal y como lo dice el artículo 24.
Recepción de documentos	La secretaria de la facultad recibe documento de postulantes dentro de los 10 días hábiles posterior a la publicación, luego los envía al tribunal evaluador para que inicie el proceso como lo dice el artículo 25.
Revisión de documentos y verificación	La revisión de documentos procederá a constatar que la hoja de vida lleve las partes indispensables mencionadas en el artículo 29.
Proceso de evaluación	Según la investigación las evaluaciones que en la facultad se realizan son una defensa ante el comité la cual consiste en una presentación de una clase y dos pruebas psicológicas las cuales son la prueba CLEAVER y la prueba RAVEN.
Resolución del tribunal evaluador	El tribunal emite la resolución, en base a la investigación, no se pudo recabar información al respecto ya que esa información es confidencial del tribunal.
Propuesta de nombramiento del o los candidatos por parte del Comité, ante Junta Directiva de la respectiva Facultad.	El comité emite a junta directiva los perfiles de los candidatos que han completado el proceso, para llegar a un acuerdo oficial del candidato que será contratado.



#### 4.3 BASE LEGAL

El presente plan esta guiado en la base legal que sustenta el proceso de contratación de los docentes el cual se puede encontrar en el reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador, en este apartado se muestra una seria de artículos en los cuales está respaldado el proceso actual de contratación y los cuales respaldan el proceso propuesto a continuación.

##### 4.3.1 REGLAMENTO GENERAL DEL SISTEMA DE ESCALAFÓN DEL PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

##### CAPITULO III DE LA CARRERA DEL PERSONAL ACADÉMICO

##### Sección Primera de la Administración de la Carrera del Personal Académico

##### Comité de Administración

*Artículo 17. “Para el correcto cumplimiento del Escalafón del personal Académico, se instituirá en cada Facultad, un Comité de Administración de la Carrera del Personal Académico, el cual se denominará “El Comité”. Estará integrado por seis miembros propietarios de los cuales tres representarán al Personal Académico, dos al sector estudiantil y uno al sector profesional no docente. Habrá igual número de suplentes, quienes sustituirán a los propietarios en caso de ausencia.*

*Los integrantes del Comité en la primera reunión de trabajo que realicen, designarán de su seno al Coordinador y Secretario, lo cual se hará constar en acta.*

*La calidad de miembro del Comité es incompatible con el de miembro de la Junta Directiva de la Facultad, Decano, Vice Decano, Secretario de la Facultad, Director y Secretario de Escuela o Jefe de Departamento.*



*En caso que algún sector no haya elegido a sus representantes ante el Comité o no asistan a las reuniones, éste podrá funcionar, tomar decisiones y hacer propuestas con un mínimo de tres de sus miembros”.*

#### Requisitos

**Artículo 18.** *“Para ser elegido miembro del Comité, se deberán reunir los requisitos siguientes:*

*1) Los establecimientos en el artículo 15 de la Ley Orgánica de la UES; 2) Capacidad y responsabilidad notoria; y 3) No haber sido sancionado por infracción conforme al Reglamento Disciplinario de la UES”.*

#### Elección de los miembros del Comité

**Artículo 19.** *“Los miembros del personal Académico y del sector profesional no docente serán electos conforme lo establece el artículo 13 de la Ley Orgánica de la UES.*

*Los miembros del sector estudiantil serán electos en asamblea de representantes de grupos de clase de sus correspondientes facultades.*

*Para efectos de elegir los representantes del sector estudiantil ante el comité, la asamblea de representantes, sesionara en primera convocatoria con la mitad más uno de los representantes de grupos de clase electos y con el treinta por ciento en segunda convocatoria, en ambos casos tomara decisiones con la mitad más uno de los presentes”.*

#### Periodo de funciones

**Artículo 20.** *“Los miembros del comité serán elegidos a más tardar la primera quincena del mes de noviembre y tomaran posesión de sus cargos en la tercera semana del mes de enero siguiente, duraran en sus funciones dos años y podrán ser reelegidos por una vez más en forma consecutiva. Cuando alguno de sus miembros faltare por renuncia u otro impedimento, el decano notificara al sector que pertenece para la elección de sustituto”.*



### Atribuciones

**Artículo 21.** *“El Comité de cada Facultad, tendrá las atribuciones siguientes:*

*1) Administrar todo lo relativo al ingreso, evaluación y promoción del personal académico, así como la selección del personal interino; y proponer lo pertinente a la Junta Directiva; 2) Coordinar los procesos de selección del personal académico, cuando por méritos obtenidos sean objeto de distinciones honoríficas por organismos Universitarios; 3) Revisar cada año los resultados de la evaluación del personal académico y someterlo a consideración de la Junta Directiva correspondiente para su respectiva promoción; y 4) Velar por el cumplimiento de sus propuestas de clasificación del personal académico y la divulgación del presente Reglamento.*

*Para el mejor desempeño de las funciones de los representantes académicos y estudiantes ante el Comité, las Juntas Directivas de las respectivas Facultades deberán prestar las facilidades necesarias, en cuanto a la adecuación de la carga académica y la aprobación de grupos especiales y pruebas diferidas, respectivamente.*

*Las autoridades de cada Facultad tomarán las medidas necesarias para el funcionamiento del Comité, debiendo proveer del recurso humano e infraestructura necesaria”.*

Los artículos antes mencionados hablan en primer lugar de la existencia de un comité el cual es de suma importancia ya que será el encargado de la toma de decisión a la hora de la selección del candidato idóneo que cubrirá la plaza vacante, en segundo lugar el artículo 18 habla de los requisitos que deben tener dichas personas que conformaran el comité lo cual garantizara como se mencionó anteriormente la selección idónea del candidato, en tercer lugar se tiene el artículo 19 con el cual se entiende los miembros que integraran el comité antes mencionado.

La selección y elección de estos miembros, el artículo siguiente, habla del periodo de funciones que tendrán los miembros del comité y de la cantidad de veces que podrán ser reelectos para conformarlo, por último el artículo 21 habla de las atribuciones que tendrán los candidatos del comité lo cual es de suma importancia para que ellos sepan en general sus obligaciones y funciones. En general los 5 artículos antes mencionados son de suma importancia



para la investigación ya que tocan de manera directa y específica un importante del proceso de selección y uno de los más básicos el cual es la conformación del comité que es en pocas palabras el encargado de la toma de decisión más importante en este proceso.

## SECCIÓN SEGUNDA INGRESO A LA CARRERA DEL PERSONAL ACADÉMICO

### Ingreso

**Artículo 22.** *“El ingreso a la carrera del Personal Académico, se aplicará para aquellas personas que llenen los requisitos exigidos por la Ley Orgánica y estará condicionado al*

*rendimiento satisfactorio de las pruebas, y el cumplimiento de los requisitos señalados en este reglamento.*

*Dicho ingreso y la adjudicación de puestos de trabajo vacantes se otorgará mediante concurso de oposición, sin perjuicio de lo prescrito en el artículo 34 del presente reglamento”.*

### Concurso por oposición

**Artículo 23.** *“Los concursos de ingreso por oposición se desarrollarán de conformidad al siguiente procedimiento, tendrán una duración entre 30 y 60 días hábiles y comprenderán las etapas siguientes:*

*1) Integración y designación del tribunal evaluador de concursantes, que se denominará Tribunal Evaluador; 2) Convocatoria Pública; 3) Recepción de documentos; 4) Revisión de documentos y verificación; 5) Proceso de evaluación; 6) Resolución del tribunal evaluador; y 7) Propuesta de nombramiento del o los candidatos por parte del Comité, ante Junta Directiva de la respectiva Facultad”.*

### Convocatoria

**Artículo 24.** *“La convocatoria del concurso la hará el Decano por acuerdo de la Junta Directiva. La publicación de la convocatoria deberá hacerse en uno de los periódicos de mayor circulación en el país, en ésta deberá incluir los siguientes datos:*



1) Nombre y especificación del puesto de trabajo y de la unidad correspondiente; 2) Requisitos y cualidades especiales exigidas al candidato 3) Asignación de salario del puesto de trabajo; 4) Documentación que deben presentar; 5) Tipo de nombramiento o contratación; y 6) Lugar y fecha para la presentación de los documentos.

*El Decano informará además al Comité sobre la convocatoria para el desarrollo y coordinación del proceso de selección”.*

Los artículos antes mencionados hablan de las formas en que se convocara a los que se llevaran a concurso para aplicar a la plaza vacante, se habla de un concurso de oposición, por este concurso se entiende que es un procedimiento selectivo en el que varias personas concurren para ocupar uno o más puestos en una empresa u organización. Dicho concurso deberá desarrollarse de la manera más legal y correcta posible para la selección del candidato más idóneo, estos artículos están muy relacionados con el tema investigado ya que se busca proponer la forma en que se seleccionará el personal por ende esta propuesta tendrá que ir de la manera más acorde y similar a los artículos de la presente ley descrita.

#### Recepción de solicitudes

***Artículo 25.** “La recepción de solicitudes y documentos se hará por la Secretaría de la Facultad, dentro de los 10 días hábiles siguientes a la publicación, debiendo hacer constar en registro especial el día y la hora en que se recibió cada expediente, entregando constancia de la documentación recibida a cada aspirante; los documentos recibidos serán remitidos inmediatamente al Tribunal Evaluador para que inicie el proceso”.*

No se recibirán solicitudes con documentos incompletos o fuera de la fecha establecida.

En este artículo se brinda los detalles completos que el candidato debe conocer en este paso para entrega de documentos. Además, menciona la importancia del papel que juega el tribunal evaluador pues con ellos inicia formalmente el proceso.

#### Tribunal de evaluación

***Artículo 26.** “El Tribunal Evaluador estará integrado por tres miembros propietarios y tres suplentes del personal académico de la Escuela, Departamento, Sección o Área académica respectiva, electos por el personal de la misma y ratificada por el Comité.*



*El tribunal de evaluación cesará en sus funciones al finalizar el proceso para el cual fue nombrado; salvo que se diera el caso del Art. 31 de este reglamento”*

#### Requisitos para el Tribunal Evaluador

**Artículo 27.** *“Los miembros del Tribunal Evaluador deberán reunir los requisitos siguientes:*

*1) No ser cónyuge ni pariente comprendido dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad de ninguno de los concursantes; 2) Acreditar experiencia académica en el área; y 3) No ser miembro del Comité ni de Junta Directiva de la Facultad”.*

En los artículos 26 y 27 refleja la importancia del Comité como filtro para la continuación del proceso. Además de eso se menciona los requisitos que debe de tener cada miembro para poder ejercer dicho cargo.

#### Evaluación de los aspirantes

**Artículo 28.** *“Para evaluar a los candidatos a ingresar a la carrera del personal académico, se tomará en cuenta los siguientes aspectos:*

*1) Hoja de Vida; 2) Someterse a una prueba psicológica y exámenes médicos pertinentes; 3) Capacidad y experiencia académica en Docencia, Investigación y Proyección Social. Para optar a la Categoría PU I, no será indispensable la experiencia académica; y 4) Cumplir con los requisitos que demande la unidad solicitante”.*

#### Aspectos a evaluar

**Artículo 29. Los aspectos a evaluar son:**

a. *“Hoja de Vida*

*La Hoja de Vida será evaluada tomando en cuenta:*

*1) Estudios realizados debidamente acreditados; 2) Méritos y servicios profesionales y académicos; 3) Trabajo de investigación publicados, cuando sean requeridos; 4) Experiencia profesional y laboral comprobable; y 5) Referencias personales.*

b. *Capacidad y experiencia académica*



*La capacidad y experiencia académica en docencia, investigación y proyección social, se evaluará sobre lo siguiente:*

*1) Conocimiento y dominio de la especialidad; 2) Habilidad docente; 3) Experiencia en investigación y/o en proyección social; y 4) Otros que la especialidad requiera.*

*Cada aspecto será evaluado y ponderado de acuerdo a lo que se establezca previamente por el tribunal de evaluación. En caso de empate entre concursantes, el Comité determinará el mecanismo final de selección.*

*Cada candidato debe conocer los requisitos a cumplir anteriormente mencionado para optar a la plaza en concurso”.*

#### Notificación de resultados.

**Artículo 30.** *“El tribunal de evaluación notificará al Comité los resultados obtenidos en la evaluación a más tardar tres días después de finalizado el proceso de acuerdo a lo establecido en el artículo 23 de este reglamento, a su vez, el Comité informará a la Junta Directiva de la Facultad, quien será la responsable de notificar a los participantes los resultados dentro de ocho días hábiles, por medio del Secretario de la Facultad.*

*Todo concursante que haya ganado el concurso de oposición, tendrá derecho a los puntos de la escala de calificación escalafonaria asignados en esa Categoría correspondiente a la plaza ganada”.*

#### Recursos

**Artículo 31.** *“Las resoluciones del Tribunal de Evaluación admitirán los recursos de revisión y apelación.*

*La revisión se podrá interponer ante el mismo tribunal dentro de las 48 horas siguientes a la notificación de los resultados, quien deberá resolver dentro de los 3 días hábiles siguientes. Si subsistiera la inconformidad, el interesado podrá interponer el recurso de apelación para que conozca el Comité de Administración; el recurso se presentará en la Secretaría de la Facultad en los 3 días hábiles siguientes a la notificación de la resolución de revisión, debiendo resolver*





*el Comité de Administración en los cinco días hábiles siguientes con vista del expediente, notificando los resultados al recurrente. La resolución de la apelación no admitirá más recursos”.*

Los artículos 30 y 31 se refieren de manera directa a los derechos que posee el candidato como miembro del proceso de contratación, los cuales son la respectiva notificación de sus resultados y de la posible apelación-revisión de su solicitud si no estuviera satisfecho con el término el proceso.

#### Derecho preferente y nombramiento

**Artículo 32.** *“Toda vacante que se produzca en una unidad, Escuela, Departamento o Área; deberá cubrirse preferentemente mediante la promoción del personal académico de la misma Facultad o de la Universidad.*

*Si no hubiere personal nombrado en la unidad que cumpliera con los requisitos que exige el cargo, éstas podrán optar según sus necesidades a nombrar personal interino, que durará en sus funciones durante un ciclo académico y proceder de inmediato a convocar a un concurso de oposición”.*

La promoción interna es un factor que está contemplado en la ley universitaria, por lo tanto, la contratación de docentes que se encuentran realizando sus funciones dentro de la institución es una práctica adecuada, a pesar que no exista un concurso de oposición para completar el personal académico.

#### 4.4 OBJETIVOS.

##### **OBJETIVO GENERAL**

Lograr la adecuada renovación de la planta docente del departamento de ciencias económicas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador, a través de un plan administrativo de manera que garantice el desempeño eficiente de los mismos y la calidad de la educación superior.



### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Mejorar el proceso de reclutamiento y selección que se debe de seguir al momento de la contratación del mismo.
2. Servir como guía para la descripción del proceso a seguir cuando se requiera la contratación de personal docente.
3. Establecer una descripción clara y concisa del puesto para que los docentes tengan una visión oportuna y objetiva de sus funciones.

#### **4.5 POLÍTICAS DE USO DEL PLAN ADMINISTRATIVO**

1. El plan administrativo deberá ser utilizado las autoridades competentes.
2. Este plan deberá ser utilizado para el proceso de contratación del personal Docente.
3. El plan se utilizará con el fin de ejecutar un Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal más objetivo.
4. El plan de selección de personal deberá ser actualizado cuatro años, para su óptimo funcionamiento.

#### **4.6 NORMAS DE USO DEL PLAN ADMINISTRATIVO.**

1. El plan debe ejecutarse únicamente para la Selección y Contratación del nuevo Personal Docente.
2. Es indispensable que el Personal Docente que se le aplique este plan pertenezca al departamento de ciencias económicas.
3. El plan debe respetar los artículos establecidos en la legislación Universitaria.

#### **4.7 ÁMBITO DE APLICACIÓN**

El plan aplica a todos los aspirantes que forman parte del proceso de contratación de forma permanente/ plaza oficial de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador.

#### 4.8 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

El presente plan fue desarrollado con la finalidad de proponer una mejora sustancial en la forma de reclutar y seleccionar al personal docente en el departamento de ciencias económicas, con la implementación de un proceso que permita evaluar y contratar de una manera más objetiva al nuevo personal, por lo cual se consideró las siguientes etapas:

##### 4.8.1 FASES DEL PROCESO

GRÁFICO N° 7



##### 4.8.1.1 FASE I: RECLUTAMIENTO

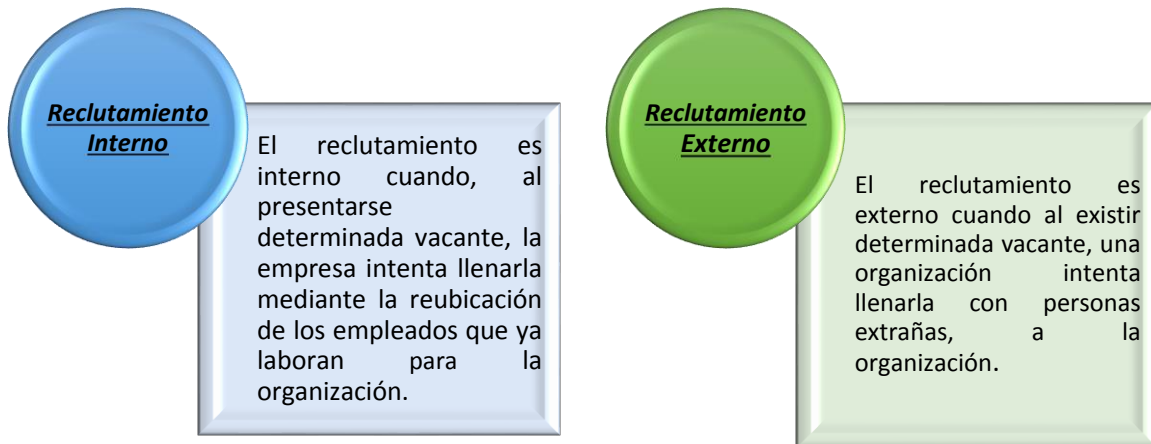
Entendemos que el proceso de reclutamiento afecta de manera positiva o negativa al siguiente proceso que es el de Selección, ya que un buen reclutamiento dará la posibilidad de elegir al postulante más idóneo, es decir, quien reúne la mayor cantidad de características buscadas y en el nivel requerido. (VER ANEXO 1-2-3-4)

##### **Elaboración de Convocatoria en Base al Perfil del Puesto**

Una convocatoria tiene como objetivo principal, encontrar al mayor número de candidatos interesados para que participen de la selección, puesto que entre mayor sea el número de postulantes mejor será la selección de personal. Para ello se debe de decidir el tipo de reclutamiento que se desea hacer, los tipos de reclutamiento que la Universidad podrá hacer ante este proceso están respaldados por los artículos 23 y 32 antes mencionados en la base legal.

## GRÁFICO N° 8

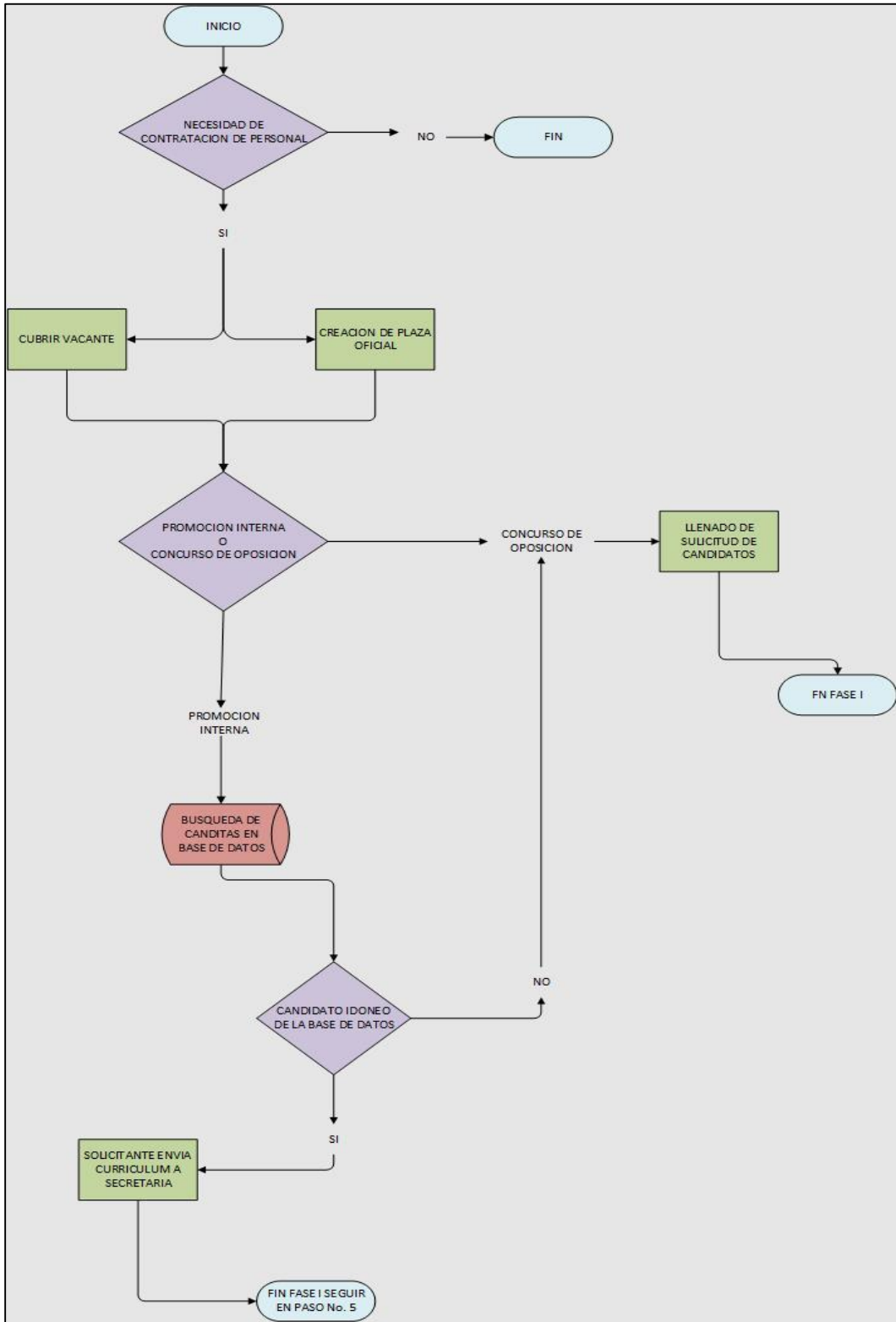
Tipos de Reclutamiento:



**Solicitud de postulación:** El objetivo principal de la solicitud de postulación, es buscar o recabar información y descubrir más sobre el candidato externo donde exista algún dato que requiera más aclaración que no esté contemplado en el currículum, en conjunto con el currículum suministran material al departamento de recursos humanos para la formulación de preguntas al momento de la entrevista de trabajo. (VER ANEXO No 5)



# FASE I: RECLUTAMIENTO



#### 4.8.1.2 FASE II: SELECCIÓN

Los candidatos preseleccionados pasaran a la siguiente fase del proceso. La fase de selección es importante que el área de recursos humanos, esta tiene que disponer de un conjunto de herramientas donde se evalúan aspectos importantes de los postulantes a un puesto, como: la personalidad, aptitudes y capacidades del personal a contratar.

##### A. Revisión de curriculum

GRÁFICO N° 9



Es considerado como la primera etapa de la selección de personal, consiste en la revisión, verificación y posterior selección de los candidatos mediante un método para seleccionar en orden de importancia y eliminar de forma sistematizada los currículos que no posean las características necesarias para aplicar al puesto. Para el análisis de Currículum la información presentada deberá ser clara y concisa, debiendo contener como mínimo la siguiente información:

1. **Datos Personales:** Nombre, Dirección, Número telefónico y referencia.
2. **Formación Académica:** La descripción de todos los estudios alcanzados con fechas y nombre de la institución, teniendo énfasis en aquellos relevantes para el cargo al que se postula.
3. **Experiencia Laboral:** En orden del ultimo al primero, cargo (describe las funciones y habilidades adquiridas) y empresa.
4. **Otras Habilidades:** Habilidades que pueden resultar relevantes: conocimientos de software, idiomas, entre otros.
5. **Pretensión salarial:** Ayuda a escoger solo a aquellos candidatos con alto potencial que estén dentro del presupuesto de la empresa.



## **B. Entrevista preliminar**

La entrevista consiste en obtener la mayor cantidad de información posible, elaborando una serie de preguntas que lleguen a confirmar que candidato es adecuado al puesto y determinar quiénes tienen la opción de seguir con el proceso de selección y quienes quedan fuera del mismo.

El desarrollo de la entrevista será el siguiente:

- a) Establecer un formato para la entrevista, el registro, control y la evaluación del mismo.
- b) Diseño de preguntas para confirmar los puntos que indican en el currículum, además de las funciones que realizaba en su trabajo anterior.
- c) Observar y evaluar la personalidad de los candidatos (expresión oral, actitud, imagen y lenguaje técnico).
- d) Realizar preguntas de orden técnico acorde con las funciones a desempeñar.
- e) Las preguntas deben ser iguales para todos los postulantes.
- f) Evaluar la disponibilidad de tiempo.

## **C. Formulario de Entrevista de selección**

EL formulario de entrevista está dispuesto con preguntas de carácter profesional, personal, experiencia y determinación de la capacidad para el cargo, el cual está diseñado para las tres carreras dentro del departamento. Se tuvo en cuenta que las preguntas varían según el área específica y el perfil del puesto, por lo tanto, se consideró en abarcar las más relevantes e importantes. (VER ANEXO No 6)

## **D. Evaluación pedagógica**

En este proceso los candidatos deberán preparar un guion de clase el cual deberá ser defendido frente al comité evaluador, el objetivo de este filtro será constatar la capacidad

pedagógica que los candidatos tienen, de esta manera se filtraran los candidatos que posean esta cualidad, cualidad que se considera indispensable para el candidato.

### E. Pruebas de Evaluación

Las pruebas se utilizan en la selección de personal para medir rasgos significativos del comportamiento y cualidades, el objetivo es determinar en qué medida una persona puede llegar a adecuarse a un puesto de trabajo determinado.

GRÁFICO N° 10



- Test de conocimiento: El objetivo primordial de estas pruebas se enfoca a descubrir las capacidades intelectuales, conocimientos profesionales o específicos en un área. El Test de conocimiento será elaborado según la carrera y las áreas que cubrirá el docente a contratar.
- Pruebas psicológicas: son unas pruebas que sirven para medir diferentes aspectos de la persona a la que se les aplican. Con ellos se puede medir su inteligencia, sus aptitudes o actitudes; así como las habilidades que pueda tener, o su tipo de personalidad, entre otros aspectos.





## **F. Referencias Laborares**

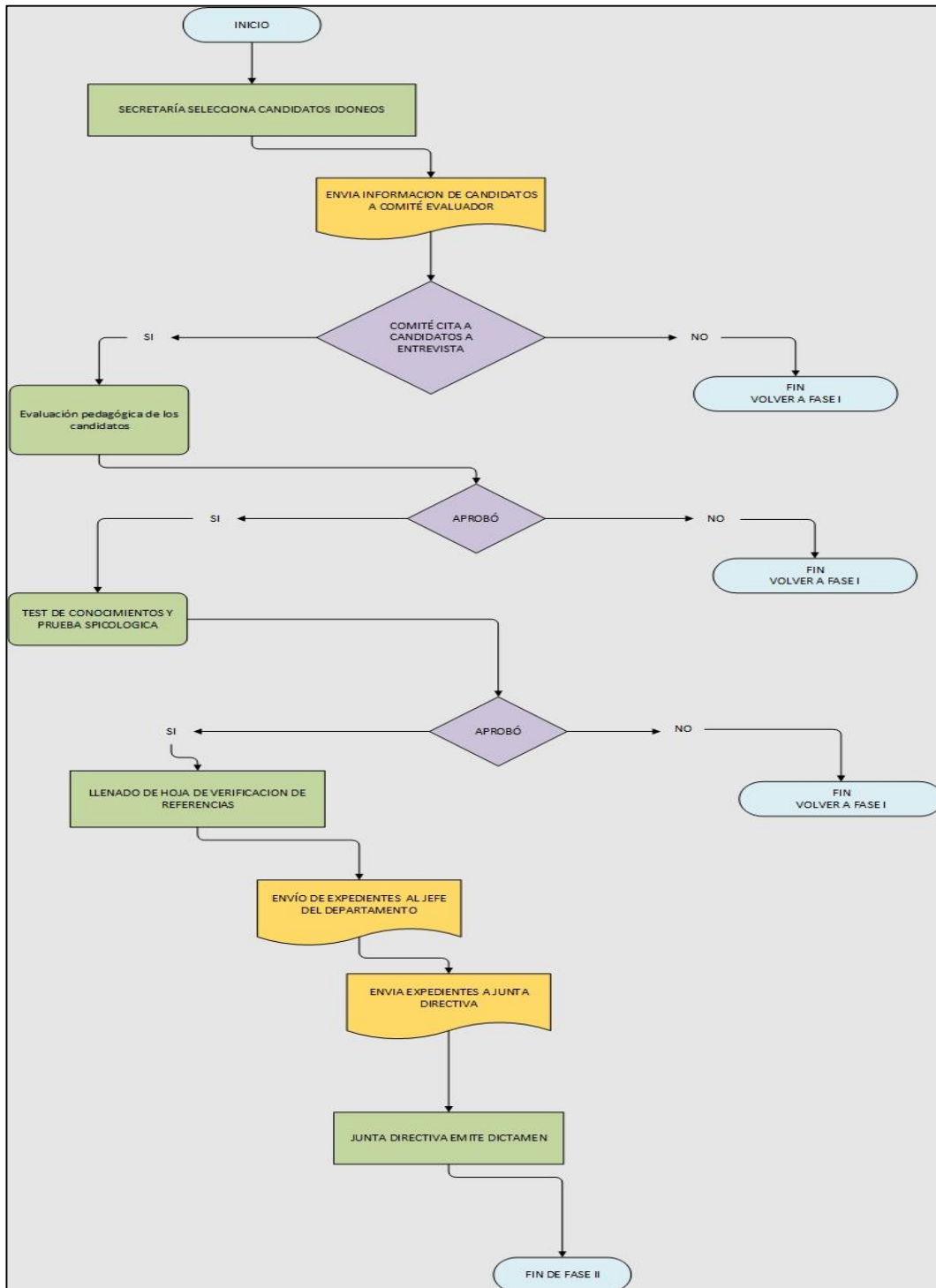
Resulta útil indagar el puesto desempeñado del sujeto en su empleo anterior, sueldo, relaciones interpersonales, puntualidad, responsabilidad, aportes o iniciativa, conflictos, motivo de salida y periodo laboral. De esta forma se cuenta con elementos para realizar inferencias en torno de su capacidad, compromiso, actitud, interés, eficacia y empeño que demostrará el candidato hacia el trabajo. Es recomendable que la investigación de referencias laborales, preferentemente por motivos de tiempo y costo, deba realizarse por medio de la vía telefónica. (VER ANEXO No 7).

Cuando el candidato haya concluido el proceso completo, se deberá revisar su expediente el cual deberá estar cien por ciento completo con todos los resultados de las pruebas realizadas y exámenes extras solicitados, para ello se utilizará un Check list en el cual se encontrarán todos los documentos y exámenes que el postulante haya entregado y realizado. (VER ANEXO No 8)



FLUJO GRAMA N° 2

FASE II: SELECCIÓN





### 4.8.1.3 FASE III: CONTRATACIÓN

Es formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.


Lo anterior, se hará mediante un contrato de trabajo en el cual, se establecen las obligaciones, responsabilidades y las condiciones bajo las cuales se prestará la actividad a desempeñar; además se especificarán las prestaciones a las que tendrá derecho el nuevo colaborador como son: sueldo, jornada laboral, vacaciones, aguinaldo, demás remuneraciones, beneficios, y otros.

FLUJO GRAMA N° 3





4.9 GUÍA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR		
FACULTAD MULTIDICCIPLINARIA DE OCCIDENTE		
Nombre del procedimiento:	Proceso de reclutamiento, selección y contratación.	versión
Ámbito de aplicación	Personal docente académico.	1.0

**OBJETIVO:** Servir como guía para la descripción del proceso a seguir cuando se requiera la contratación de personal docente.

**PASOS A SEGUIR:**

**A. FASE I: RECLUTAMIENTO**

1. El Jefe de Departamento identifica la necesidad de contratación de personal académico e informa al Decano.
2. Si se trata de la creación de una nueva plaza, el Decano debe solicitar autorización a la Junta directiva. Si se trata únicamente de cubrir una plaza vacante ya autorizada, el Jefe de Departamento puede tomar cualquiera de las siguientes opciones: a. Buscar en su banco de datos de candidatos tomando como base el “Perfil Profesional para Contratación del Personal Docente” y convocar al concurso de oposición interno. b. Convocar a concurso de oposición (externo) para la selección del candidato.
3. Si el Jefe de Departamento encuentra en su banco de datos uno o más candidatos que considera idóneos, envía currículos a la secretaria del decanato para que proceda con los pasos 5 en adelante. Si el solicitante no encuentra candidatos en su banco de datos, los candidatos externos complementan el formulario de “Solicitud de Postulación” estos formularios serán enviados a secretaria del decanato para que se inicie proceso de Selección.

**B. FASE II: SELECCIÓN**

4. La secretaria del decanato filtra y selecciona los candidatos que cumplen con el perfil requerido y envía los candidatos al comité evaluador.



5. El comité evaluador cita a los candidatos seleccionados para realizar entrevista preliminar.
  6. Posteriormente los candidatos que han sido aprobados en la entrevista preliminar, son citados para el siguiente filtro: “Evaluación pedagógica”, el cual consiste en presentar un guión de clases y defenderlo frente al comité evaluador.
  7. Si los resultados no son de conformidad al estándar de contratación se deberá continuar la búsqueda. Si los resultados son satisfactorios, se procede al siguiente filtro.
  8. Los candidatos seleccionados son convocados para la realización de un test de conocimiento y prueba psicológica.
  9. Una vez aprobado los filtros descritos en el paso 8 se procede a la entrega y llenado de la “Hoja de Verificación de Referencias”, luego se realizan llamadas telefónicas para constatar que la información proporcionada por el candidato es verídica.
  10. El comité evaluador envía al Jefe del Departamento los expedientes de los candidatos que aprobaron los filtros; cada expediente deberá contener copia de los siguientes documentos:
    - a. Solicitud de postulación con fotografía reciente.
    - b. Curriculum vitae.
    - c. Guía de entrevista preliminar.
    - d. Informe psicológico.
    - e. Exámenes médicos (Hemograma, Exámenes generales de eses y orina, Radiografía de tórax, Examen de VIH).
    - f. Referencias laborales (al menos un empleo en el área a postular).
  11. El Jefe del Departamento envía los perfiles de los candidatos que han cumplido todos los requisitos a Junta Directiva.
  12. Junta Directiva analiza los perfiles, revisa el informe global de notas-resultados y emite un acuerdo.
- C. FASE III: CONTRATACIÓN**
13. Si uno de los candidatos ha sido seleccionado para ser contratado, el Jefe del Departamento se comunica con él y le hace la oferta de trabajo.



14. El candidato seleccionado acepta la oferta de trabajo procede al paso 15 y 16. En el caso que el candidato no aceptase la propuesta se regresa al paso 12.
15. El Jefe del Departamento envía a la unidad de Recursos Humanos el nombramiento del nuevo docente para que se proceda a la firma del contrato e inicio de labores.
16. El Jefe del Departamento notifica a Junta Directiva que la plaza vacante ha sido cubierta y envía los expedientes de los candidatos que no fueron seleccionados al banco de datos para futuras oportunidades.

#### 4.10 PROCEDIMIENTO PARA LA APROBACIÓN DEL PLAN ADMINISTRATIVO.

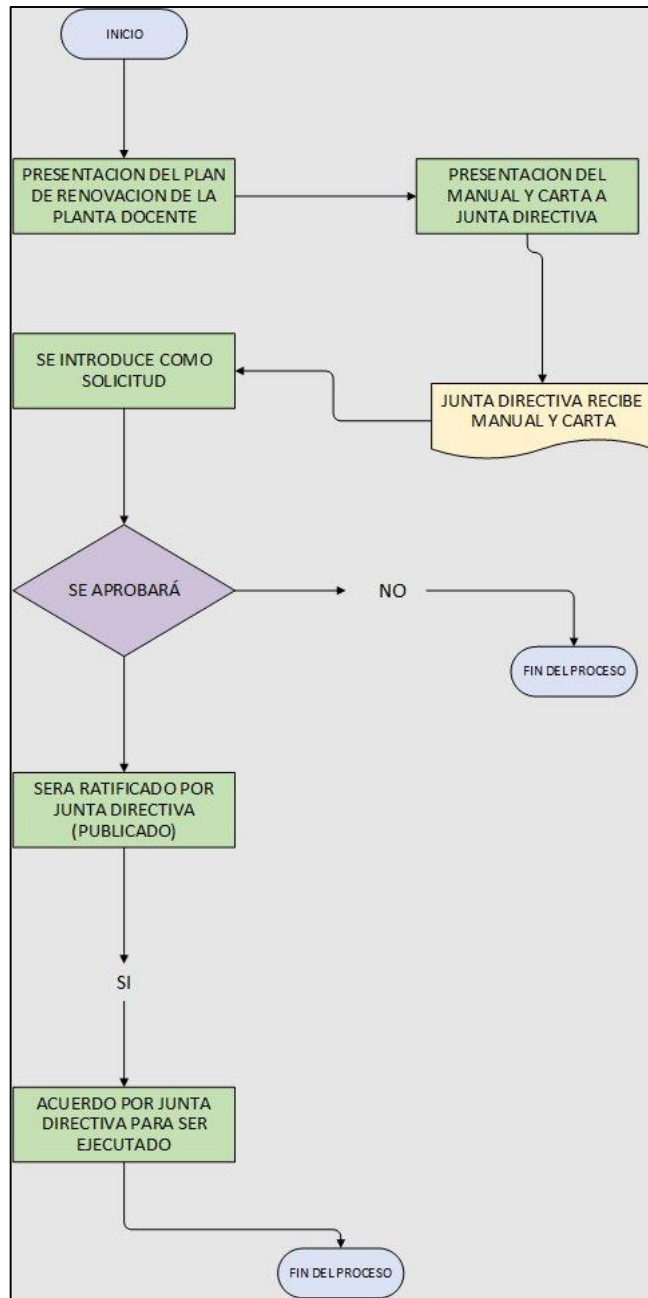
Pasos:

1. Presentación del Plan Administrativo para la adecuada renovación de la planta docente de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente ante Junta Directiva anexo a una carta de petición de aprobación (VER ANEXO No 9).
2. Junta Directiva recibe el Plan, emite un status de recibido y fecha de respuesta de decisión.
3. Si el Plan es aprobado en el tiempo estipulado, Junta Directiva emite el acuerdo. Si el Plan no es aprobado, se emite el acuerdo y queda para una futura posible aplicación (finaliza el proceso).
4. Una vez aprobado el Plan se envía a secretaria del Decanato para su publicación.
5. Se procede a la aplicación por las autoridades competentes del plan administrativo para la adecuada renovación de la planta docente del Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente.



FLUJO GRAMA N° 4

PROCEDIMIENTO PARA LA APROBACIÓN DEL PLAN ADMINISTRATIVO





CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES





## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

De acuerdo al trabajo de investigación realizado durante estos meses sobre el proceso de contratación del personal docente del Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador Facultad multidisciplinaria de Occidente se concluye lo siguiente:

1. Conforme se desarrolló la investigación se percató que la mayoría de los docentes realizaron su proceso de contratación hace más de 30 años, la mayoría de ellos se encuentran en una edad superior a los 55 años, esto es un punto alarmante para la Universidad ya que docentes arriba de los 60 años ya deberían de haber terminado su vida laboral dentro de la Universidad.
2. Dentro de la Universidad no existe una base de datos dentro del banco de postulantes para una plaza vacante que contenga a los estudiantes que han sido auxiliares de cátedra de las diferentes materias.
3. Conforme la ley la experiencia que una persona posee en el ámbito académico no es un requisito a tomar en cuenta a la hora de la contratación.
4. La Facultad en este momento no cuenta con un plan que guie los procesos de reclutamiento selección y contratación del personal docente.



## 5.2 RECOMENDACIONES

Para la mejor del proceso de contratación en general de la planta docente del Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente se hacen a continuación una serie de recomendaciones:

1. Que los docentes del Departamento tengan un límite de edad establecido en el cual ellos puedan jubilarse, de esta forma ayudara a que nuevas generaciones se sometan al proceso de selección del personal e ir actualizando la planta docente con el tiempo.
2. Que los auxiliares de cátedra sean los primeros candidatos ofertados cuando exista una plaza vacante.
3. Que se incluya que los postulantes tengan experiencia en docencia mínima de un año aparte de una maestría en pedagogía.
4. Que se implemente en el Departamento el proceso de selección del personal descrito en este plan ya que su implementación no tendría ningún costo solo brindaría beneficios al Departamento.



BIBLIOGRAFÍA

- Aleman, L. (2011). *Historia de la Universidad de El Salvador*; Recuperado de [https://es.m.wikipedia.org/wiki/Universidad\\_de\\_El\\_Salvador](https://es.m.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_El_Salvador).
- Chiavenato, I. (1999). En I. Chiavenato, *Administracion de Recursos Humanos* (págs. 32-35). McGraw-Hill.
- Juste, P. (1991). *Pedagogia experimental* . Unet.
- Lindo, H. (2016). Bosque Historico de la Universidad de El Salvador. *La Universidad, Nueva Epoca.*, 12.
- lourdes Munchh, h. A. (1988). *Metodos y tecnicas de investigacion*. trillas.
- M., T. y. (2005). *Proceso de Investigacion Cientifica*. Madrid: Publicaciones El Pedregal.
- Martinez, L. (2018). *Centro de Recurso para la Escritura Academica del Tecnologico Monterrey*. Obtenido de [sitios.ruv.itesm.mx](http://sitios.ruv.itesm.mx)
- MENÉNDEZ, C. C. (2018). *Trabajo de tesis: Analisis de Propuesta y mejora en la gestion de la unidad de recursos humanos UES*. Santa Ana.
- métodos-de-selección. (junio de 2019). *wordpress*. Obtenido de <https://aspiracioland.wordpress.com/metodos-de-seleccion/>
- Meyer, W. J. (2009). Estrategia de la investigacion descriptiva. *Tecnicas de investigacion educacional*, 7-8.



Muñoz, H. (2004). Un Protocolo de Investigacion. *Revista de Investigacion Publica*, 7-10.

Ortez, E. Z. (2013). *Pasos para hacer una investigacion. 3er edicion*. El salvador : Clasicos Roxsil.

Ruiz, J. I. (2009). *Metodologia de la investigacion cualitativa* . Deusto.

Sabino. (1986). Metodologia de Investigacion. En Sabino, *Marco Metodologico* (pág. 51). Ciudad de Mexico: Editorial Hernandez.

Sampieri, R. H. (2006). Metodologia de Investigación. En R. H. Sampieri, *Metodologia de Investigación* (pág. 176). Iztapalapa: McGraw-Hill Interamericana.

Sampieri, R. H. (2006). Metodologia de la Investigacion. En R. H. Sampieri, *Metodologia de la Investigacion* (págs. 26-238). Iztapalapa: McGraw-Hill Interamericana.



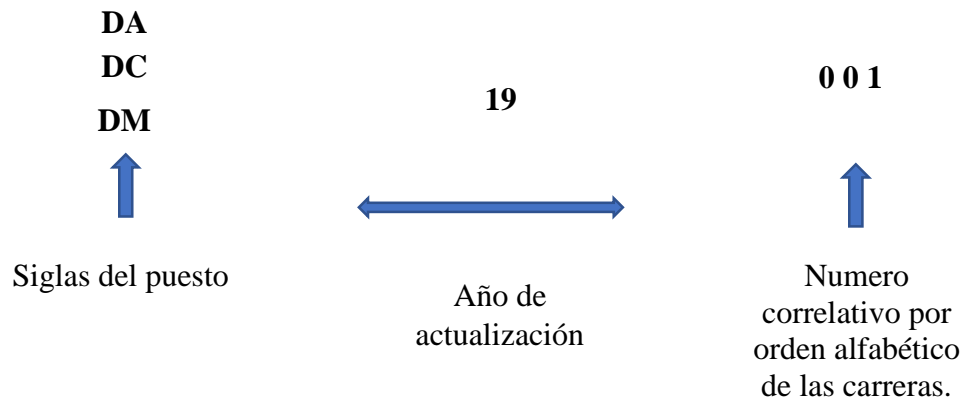
# ANEXOS



ANEXO No 1

### CÓDIGOS DE PUESTOS

Los puestos fueron codificados con la finalidad de facilitar su ubicación en el plan. La codificación de los puestos de trabajo está formada por una identificación alfanumérica de seis (7) caracteres, tal cual se indica a continuación:



Significado de siglas:

DA: Docente de Administración de Empresas

DC: Docente de Contaduría Pública.

DM: Docente de Mercadeo Internacional.

Con el objeto de interpretar de mejor forma la codificación utilizada en el presente plan, a continuación, se muestra un ejemplo de ello: Docente Felipe Flores de Administración de Empresas, el código de identificación estaría dado por: DA19001



ANEXO No2

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
 FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS



**PERFIL DE DESCRIPCION DE PUESTO DE DOCENTES.**

*(código del puesto DC19001)*

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	DOCENTE DE LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA
<b>UNIDAD A LA QUE PERTENECE</b>	DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA</b>	JEFE DEL DEPARTAMENTO
<b>PERSONAL A CARGO</b>	ALUMNOS DE LA CARRERA LICENCIATURA EN CONTADURIA PÚBLICA, AUXILIARES DE CÁTEDRA E INSTRUCTORES DE CÁTEDRA.

**2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

Los docentes de Contaduría Pública son profesionales de la educación, cuyo propósito principal es llevar a cabo directamente los procesos sistemáticos de enseñanza y formación, persiguen formar profesionales con amplio dominio de la técnica, sistemas contables y conocimientos legales que se utilizan modernamente, para examinar y dictaminar sobre los resultados reales de las operaciones de las empresas, y además dotarlos de conocimientos suficientes, para analizar y presentar las bases que permitan orientar eficientemente las políticas financieras de la Empresa y así encaminar su ejercicio profesional al mejor desarrollo de nuestro pueblo, procurando tener un conocimiento científico y objetivo de la realidad.



### **3. OBJETIVOS DEL CARGO**

Desarrollar fundamentalmente las actividades relacionadas con la docencia de pregrado, de acuerdo con las particularidades y modalidades de los programas educativos, contribuyendo así a la formación integral de futuros profesionales.

### **4. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO**

- Orientar los ciclos académicos de acuerdo con los modelos pedagógicos y modalidades de educación.
- Orientar, motivar, controlar y evaluar el desempeño académico de los alumnos para asegurar el desarrollo de los logros básicos de las áreas utilizando nuevos enfoques activos y constructivos.
- Proporcionar asesoría y orientación a las diferentes consultas presentadas por los alumnos.
- Adaptar y aplicar nuevas metodologías y tecnologías requeridas en la transmisión de conocimientos.
- Elaborar documentos informativos, científicos, pedagógicos relacionados con sus áreas de formación.
- Participar en eventos académicos locales, regionales e internacionales mediante ponencias o informes parciales o totales de investigación o proyección social.
- Atender el proceso de formación integral de los estudiantes en horarios previamente concertados.
- Asesorar al menos un grupo de trabajo de grado.
- Tutor de 2 servicios sociales por ciclo.
- Impartir 3 materias por ciclo.





### 5. REQUISITOS DEL PUESTO

<p>EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser graduado (a) de la Universidad de El Salvador de Licenciado (a) en Contaduría Pública.</li><li>• Maestría en el área de pedagogía.</li></ul>
<p>EXPERIENCIA</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia en aula en contextos educativos escolares, informales o universitarios.</li><li>• Experiencia en el área de contabilidad o auditoría en empresa pública o privada. (mínimo 3 años)</li></ul>
<p>HABILIDADES REQUERIDAS</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vocación docente.</li><li>• Buena comunicación.</li><li>• Persona resolutiva.</li><li>• Poseer dotes organizativos.</li><li>• Persona innovadora y que se adapte al cambio.</li><li>• Capacidad para trabajar con diferentes metodologías y utilizando las TIC.</li></ul>
<p>OTROS CONOCIMIENTOS (NO INDISPENSABLE)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Áreas básicas: contabilidad, finanzas, fiscal y auditoría.</li><li>• Áreas complementarias: admón., métodos, informática, derecho.</li><li>• Generación y análisis de estados financieros</li><li>• Determinación de costos y presupuestos.</li><li>• Evaluación de proyectos.</li><li>• Emisión de opinión, observaciones y recomendaciones.</li></ul>



ANEXO No 3

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS**



**PERFIL DE DESCRIPCION DE PUESTO DE DOCENTES.**

**(código del puesto DA19001)**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	DOCENTE DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>UNIDAD A LA QUE PERTENECE</b>	DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA</b>	JEFE DEL DEPARTAMENTO
<b>PERSONAL A CARGO</b>	ALUMNOS DE LA CARRERA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS, AUXILIARES DE CÁTEDRA E INSTRUCTORES DE CÁTEDRA.

**2. DESCRIPCION DEL CARGO**

El docente de Administración será el encargado de Formar profesionales con excelencia académica, investigativa y con calidad humana capaces de crear y administrar eficientemente organizaciones, utilizando las tecnologías de la información, con ética y responsabilidad social, que contribuyan al desarrollo local y nacional.

**3. OBJETIVOS DEL CARGO**

Desarrollar fundamentalmente las actividades relacionadas con la docencia de pregrado, de acuerdo con las particularidades y modalidades de los programas educativos, contribuyendo así a la formación integral de futuros profesionales.



#### 4. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Orientar los ciclos académicos de acuerdo con los modelos pedagógicos y modalidades de educación.
- Orientar, motivar, controlar y evaluar el desempeño académico de los alumnos para asegurar el desarrollo de los logros básicos de las áreas utilizando nuevos enfoques activos y constructivos.
- Proporcionar asesoría y orientación a las diferentes consultas presentadas por los alumnos.
- Adaptar y aplicar nuevas metodologías y tecnologías requeridas en la transmisión de conocimientos.
- Elaborar documentos informativos, científicos, pedagógicos relacionados con sus áreas de formación.
- Participar en eventos académicos locales, regionales e internacionales mediante ponencias o informes parciales o totales de investigación o proyección social.
- Atender el proceso de formación integral de los estudiantes en horarios previamente concertados.
- Asesorar al menos un grupo de trabajo de grado.
- Tutor de 2 servicios sociales por ciclo.
- Impartir 3 materias por ciclo.



### 5. REQUISITOS DEL PUESTO

EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser graduado (a) de la Universidad de El Salvador de Licenciado (a) en administración de empresas.</li><li>• Maestría en el área de pedagogía.</li></ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia en aula en contextos educativos escolares, informales o universitarios.</li><li>• Experiencia en trabajos en el área relacionada a administración de empresas (Operaciones, Recursos Humanos, Producción, Proyectos).</li></ul>
HABILIDADES REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vocación docente.</li><li>• Buena comunicación.</li><li>• Persona resolutiva.</li><li>• Poseer dotes organizativos.</li><li>• Persona innovadora y que se adapte al cambio.</li><li>• Capacidad para trabajar con diferentes metodologías y utilizando las TIC.</li></ul>
OTROS CONOCIMIENTOS (NO INDISPENSABLE)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirección, administración y gestión de empresa</li><li>• Ejercicio libre de la profesión (Asesoría y consultoría empresarial)</li><li>• Marketing</li><li>• Fiscalidad, tanto en el ámbito privado, como en el ámbito público.</li><li>• Comercio Exterior</li><li>• Administración Pública</li><li>• Docencia e Investigación.</li></ul>



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**PERFIL DE DESCRIPCION DE PUESTO DE DOCENTES.**

**(código del puesto DM19001)**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	DOCENTE DE LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL
<b>UNIDAD A LA QUE PERTENECE</b>	DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA</b>	JEFE DEL DEPARTAMENTO
<b>PERSONAL A CARGO</b>	ALUMNOS DE LA CARRERA LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL, AUXILIARES DE CÁTEDRA E INSTRUCTORES DE CÁTEDRA.

**2. DESCRIPCION DEL CARGO**

Este puesto implica que el docente tenga amplios conocimientos en la rama, tiene que poseer las competencias necesarias para enseñar a alumno como crear propuestas de valor, orientadas a la satisfacción del consumidor y a la generación de utilidades en las empresas, debe de saber aplicar los hallazgos provenientes de la investigación científica del consumidor y los modelos de medición de la percepción de valor, formulando con la información obtenida, estrategias de mercadeo exitosas, ser capaz de establecer los sistemas de soporte a las decisiones de mercadeo, identificando tendencias macroeconómicas, microeconómicas, del mercado y de la competencia. Y por último Utilizar su sólida formación económica y administrativa, para formular planes estratégicos de mercadeo conducentes al logro de objetivos corporativos.



### **3. OBJETIVOS DEL CARGO**

Desarrollar fundamentalmente las actividades relacionadas con la docencia de pregrado, de acuerdo con las particularidades y modalidades de los programas educativos, contribuyendo así a la formación integral de futuros profesionales.

### **4. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO**

- Orientar los ciclos académicos de acuerdo con los modelos pedagógicos y modalidades de educación.
- Orientar, motivar, controlar y evaluar el desempeño académico de los alumnos para asegurar el desarrollo de los logros básicos de las áreas utilizando nuevos enfoques activos y constructivos.
- Proporcionar asesoría y orientación a las diferentes consultas presentadas por los alumnos.
- Adaptar y aplicar nuevas metodologías y tecnologías requeridas en la transmisión de conocimientos.
- Elaborar documentos informativos, científicos, pedagógicos relacionados con sus áreas de formación.
- Participar en eventos académicos locales, regionales e internacionales mediante ponencias o informes parciales o totales de investigación o proyección social.
- Atender el proceso de formación integral de los estudiantes en horarios previamente concertados.
- Asesorar al menos un grupo de trabajo de grado.
- Tutor de 2 servicios sociales por ciclo.
- Impartir 3 materias por ciclo.



### 5. REQUISITOS DEL PUESTO

<p>EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS:</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser graduado (a) de la Universidad de El Salvador de Licenciado (a) en mercadeo internacional.</li><li>• Maestría en el área de pedagogía.</li></ul>
<p>EXPERIENCIA</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia en aula en contextos educativos escolares, informales o universitarios.</li><li>• Experiencia en trabajos en el área relacionada a mercadeo internacional.</li></ul>
<p>HABILIDADES REQUERIDAS</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vocación docente.</li><li>• Buena comunicación.</li><li>• Persona resolutiva.</li><li>• Poseer dotes organizativos.</li><li>• Persona innovadora y que se adapte al cambio.</li><li>• Capacidad para trabajar con diferentes metodologías y utilizando las TIC.</li></ul>



<p>OTROS CONOCIMIENTOS (NO INDISPENSABLE)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigación e inteligencia de nuevos mercados.</li><li>• Promoción internacional de bienes y servicios.</li><li>• Planeación y desarrollo de estrategias de operación y comercialización en organizaciones con estándares internacionales.</li><li>• Logística internacional de mercancías</li><li>• Administración de procesos de importación y exportación de bienes y servicios.</li><li>• Asesoría en proyectos de inversión extranjera.</li><li>• Consultoría en banca y finanzas internacionales.</li><li>• Consultoría en materia de comercio internacional y comercio exterior.</li></ul>
---	---





ANEXO No 5

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

SOLICITUD DE POSTULANTE PARA EL PERSONAL ACADEMICO DOCENTE



<b>DATOS PERSONALES</b>		Medio por el cual se enteró de la plaza:
Nombre y Apellido según DUI:		Pretensión Salarial:
Puesto solicitado:		Edad:
Profesión u Oficio:	Celular:	E-mail:
Dirección Actual:		Estado civil:
		Teléfono fijo:
N° de DUI:	N° de NIT:	N° de hijos:
ISSS:	AFP:	
Disponibilidad:	NUP:	

<b>GRUPO FAMILIAR</b> (Personas con las que vive)					
Nombre	Edad:	Parentesco:	Ocupación:	Lugar de trabajo:	Teléfono:

En caso de emergencia llamar a:			
Dirección:		Parentesco y teléfono de contacto:	
<b>ESTUDIOS REALIZADOS:</b>			
Nivel académico	Institución:	Desde-Hasta (años)	Título obtenido:
Educación básica:			
Bachillerato:			
Estudios superiores:			
Otros:			
Estudia actualmente:	¿Qué estudia?	Lugar de estudio:	



<b>HABILIDADES PERSONALES:</b>			
Herramientas o equipo que maneje:	Poco	Regular	Mucho
¿Laboró antes en la empresa?	SI NO	Cargo que desempeño:	
Jefe inmediato:	Fecha que laboro:		

<b>HISTORIAL LABORAL:</b>				
Fecha desde-hasta	Empresa:	Cargo que desempeñaba	Sueldo:	Motivo de retiro:
¿se encuentra actualmente trabajando:	SI NO	¿Dónde?		
Cargo que desempeña:			Sueldo:	
Nombre del jefe inmediato:		Motivo del cambio de empresa:		

<b>REFERENCIAS PERSONALES:</b>			
Nombre:	Profesión u oficio:	Lugar de trabajo:	Teléfono:

<b>ANEXAR ESTA SOLICITUD:</b> Fotocopias de DUI, NIT, tarjeta de AFP, numero de ISSS y constancia de empleos anteriores.
<b>DECLARO: QUE LOS INFORMES PROPORCIONADOS EN ESTA SOLICITUD ESTÁN AJUSTADOS ESTRICTAMENTE A LA VERDAD Y AUTORIZO A LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR PARA QUE HAGA CUANTAS INVESTIGACIONES, A FIN DE ACERCARSE DE LA EXACTITUD DE ESTOS.</b>

Santa Ana \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del solicitante.



ANEXO No 6

**FORMULARIO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN**

ENTREVISTA DE SELECCIÓN	
<b>Nombre del entrevistado:</b>	
<b>Cargo al que se postula:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>ÁREA PERSONAL</b>	
¿Cuáles son sus habilidades personales?	
Mencione 3 fortalezas que considere importantes	
Mencione 3 debilidades que considere importantes	
¿Cuáles son sus expectativas personales?	
<b>ÁREA ACADEMICA</b>	
¿Qué lo motivo para decidir optar al puesto de trabajo?	
¿Posee estudios post-grado en pedagogía?	
<b>ÁREA LABORAL</b>	
¿Cuáles eran sus responsabilidades en el cargo que desempeño en su último trabajo?	
¿Cuál fue el motivo de la desvinculación laboral?	
¿Cuál es el método de enseñanza que utiliza?	
¿Cuántos estudiantes tenían a su cargo en el trabajo docente?	
¿De qué manera maneja el desorden que generan los estudiantes en el aula de clase?	
¿Cuáles son los incentivos que utiliza para motivar a los estudiantes en la asignatura que imparte?	
<b>ÁREA DE CONOCIMIENTO Y MOTIVACION</b>	
¿Qué aspectos le motivan laboralmente?	
¿Qué opina de trabajar bajo presión?	
¿Se considera una persona proactiva?	
<b>PREGUNTAS GENERALES</b>	
¿Qué información conoce acerca de nuestra institución?	
¿Por qué desea trabajar con nosotros?	
¿Cuenta con disponibilidad de tiempo completo?	
<b>PREGUNTAS REALIZADAS POR EL CANDIDATO</b>	
Preguntas realizadas por el candidato (anotar todas las preguntas que haga el candidato)	



ANEXO No 7

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE. PLAN ADMINISTRATIVO			
Nombre del procedimiento:		Código:	Versión:
Ámbito de aplicación:		Versión:	



**VERIFICACION DE REFERENCIAS**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**FECHA:** \_\_\_\_\_ **HORA:** \_\_\_\_\_

Nombre del candidato: \_\_\_\_\_

Aspirante a la plaza: \_\_\_\_\_ Tel: \_\_\_\_\_

Empresa que proporciona información: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

- 1- De acuerdo a sus registros ¿Cuánto tiempo trabajo para su empresa?  
\_\_\_\_\_
- 2- Ultimo salario: \_\_\_\_\_
- 3- ¿Cuál fue el puesto que desempeño? \_\_\_\_\_
- 4- ¿Tuvo promociones o ascensos? \_\_\_\_\_
- 5- ¿Cómo calificaría su rendimiento laboral? \_\_\_\_\_
- 6- ¿Cómo calificaría los siguientes factores?

FACTOR	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Puntualidad				
Responsabilidad				
Trabajo en equipo				
Honradez				
Disponibilidad de trabajo				
Relaciones interpersonales				



- 1- ¿Qué otra cualidad le gustaría mencionar? \_\_\_\_\_
- 2- ¿Cuáles eran o son sus debilidades? \_\_\_\_\_
- 3- ¿Cuál fue el motivo de su retiro?
- 4- Si se presentara la oportunidad, volverían a contratar sus servicios: \_\_\_\_\_ ¿Por qué?  
\_\_\_\_\_
- 5- Lo recomienda: \_\_\_\_\_
- 6- Describa las actividades que realizaba: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

F: \_\_\_\_\_



ANEXO No 8

EXPEDIENTE DEBERÁ CONTENER COPIA DE LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS

REQUISITOS	CHEQUEO
Solicitud de empleo	X
Curriculum Vitae	X
Guía de entrevista preliminar	
Informe psicológico	X
Exámenes Médicos ( Hemograma, exámenes generales de heces y orina, radiografía de tórax, examen de VIH).	X
Referencias Laborales	X
Fotocopia DUI al 150	X
Fotocopia de NIT	X
Numero de ISSS	
Carnet AFP	
<b>Observación: Los espacios en blanco muestran que no cumple el requisito establecido.</b>	



ANEXO No 9  
Junta Directiva

Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente



Presente.

Estimados miembros de la Junta Directiva:

De parte de los estudiantes egresados de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente, reciban un cordial saludo.

El motivo del presente es dar a conocer ante ustedes el trabajo de grado el cual es un Plan Administrativo Para La Renovación De La Planta Docente de la Universidad De El Salvador, Facultad Multidisciplinaria De Occidente del Departamento de Ciencias Económicas.

El planteamiento de dicho proyecto radica en la necesidad de tener docentes certificados y capacitados impartiendo clase en la Facultad, dichos docentes son contratados por medio de un proceso, el cual que se ha venido desfasando en los últimos años, por lo cual se basó en el criterio de actualización de dicho proceso para así ayudar al departamento, y este podrá ser retomado para los demás departamentos de la Facultad.

Esperando que este proyecto cumpla con las expectativas de la institución y solicitando la aprobación del Plan, para beneficiar la actualización del proceso de contratación, lo ponemos a su disposición, agradecemos de antemano su atención.



Elaborado por:

Br. Avelar Méndez, José Antonio

F. \_\_\_\_\_

Br. Ayala Miranda, Amael Antonio

F. \_\_\_\_\_

Br. Martínez Zepeda, Yesica Beatríz

F. \_\_\_\_\_

Br. Vela Vásquez, Emilia Maricela

F. \_\_\_\_\_

Autorizado por:

M.Sc. Waldemar Sandoval

F. \_\_\_\_\_




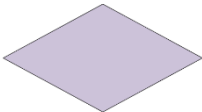

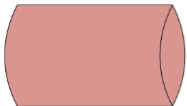

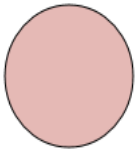



ANEXO No 10

RECURSOS A UTILIZAR

RECURSOS	N° PERSONAS
Junta Directiva	7
Jefe del Departamento	1
Comité Evaluador	6
Unidad Recursos Humanos	1

ANEXO No 11  
SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMAS

SÍMBOLO	NOMBRE	FUNCIÓN
	Inicio / finalización	Representa el inicio o final del proceso.
	Decisión	Permite analizar una situación, con base en valores falso o verdaderos. (Si o No).
	Proceso	Representa cualquier tipo de operación.
	Base de datos	Representa la base de datos existente.
	Documento	Indica los documentos utilizados en el proceso.
	Referencia/ Conector con otro proceso	indica en si interior la actividad necesaria para alimentar el proceso. (Reinicia el proceso desde un paso X).
	Líneas de Flujo de información	Indican el sentido de la información y su uso posterior en el siguiente proceso.



ANEXO No 12

Universidad de El Salvador.  
Facultad Multidisciplinaria de occidente.  
Departamento de Ciencias Económicas.



Entrevista dirigida a Docentes de Planta de la UES FMOCC.

**Objetivo:** Proponer un Plan Administrativo para la adecuada renovación de la planta docente en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador.

**Indicaciones:** a continuación, según su experiencia conteste a las siguientes interrogantes.

**Datos de identificación.**

1. Sexo: Femenino ( ) Masculino ( ). 2. Edad\_\_\_\_\_ años. 3. Profesión: Licenciatura\_\_\_\_  
Maestría\_\_\_\_ Doctor\_\_\_\_ 4. Tiempo de servicio laboral en la Universidad\_\_\_\_\_

1. ¿Se sometió Usted a un proceso de Reclutamiento y Selección de Personal?
2. ¿Hace cuánto tiempo usted se sometió al proceso?
3. ¿Cuáles fueron los pasos de dichos Procesos?
4. ¿Hoy en día se sigue aplicando el mismo proceso?
5. ¿Está Usted de acuerdo con el Proceso a seguir para el Reclutamiento y Selección de Candidatos a Docentes Universitarios?
6. ¿Dichos procesos garantizan la contratación del personal docente con las competencias idóneas de la vacante?
7. ¿Conoce usted algún método que implemente el comité del Departamento (en la Facultad que usted labora), para la contratación de candidatos basados en la Gestión por Competencias?
8. ¿Desde que labora en La Universidad de El Salvador ha sido promovido a un Rango mayor?
9. ¿Considera Usted que su proceso de contratación fue acorde con lo que estable la Ley?
10. ¿Considera que a través de la historia todos los procesos de contratación se han realizado de acuerdo a lo establecido en la ley?



ANEXO No 13

PLATAFORMA UTILIZADA





Datos de identificación. \*

Femenino Masculino

Sexo:

Edad: \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

\*

Licenciatura Maestría Doctorado

Profesión:


Tiempo de servicio laboral en la Universidad \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

ATRÁS SIGUIENTE

Página 2 de 3

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

\*Obligatorio

Indicaciones: a continuación, según su experiencia conteste a las siguientes interrogantes.

Objetivo: Proponer un plan administrativo para la adecuada renovación de la planta docente en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador.

1. ¿Se sometió Usted a un proceso de Reclutamiento y Selección de Personal? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

2. ¿Hace cuánto tiempo usted se sometió al proceso? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

3. ¿Cuáles fueron los pasos de dichos Procesos? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

4. ¿Hoy en día se sigue aplicando el mismo proceso? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_



5. Está Usted de acuerdo con el Proceso a seguir para el Reclutamiento y Selección de Candidatos a Docentes Universitarios? \*

Tu respuesta

6. ¿Dichos procesos garantizan la contratación del personal docente con las competencias idóneas de la vacante? \*

Tu respuesta

7. ¿Conoce usted algún método que implemente el comité del Departamento (en la Facultad que usted labora), para la contratación de candidatos basados en la Gestión por Competencias? \*

Tu respuesta

8. ¿Desde que labora en La Universidad de El Salvador ha sido promovido a un Rango mayor? \*

Tu respuesta

9. ¿Considera Usted que su proceso de contratación fue acorde con lo que estable la Ley? \*

Tu respuesta

10. ¿Considera que a través de la historia todos los procesos de contratación se han realizado de acuerdo a lo establecido en la ley? \*

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

se ha registrado su respuestas muchas gracias!

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Condiciones del servicio](#)

Google Formularios



ANEXO No 14

PREGUNTA DIRIGIDA AL DOCENTE	
ASPECTOS NEGATIVOS	ASPECTOS POSITIVOS
- DENTRO DE LAS RESPUESTAS DADAS.	-DENTRO DE LAS RESPUESTAS DADAS.
<ul style="list-style-type: none"><li>• ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.</li><li>• PORCENTAJES.</li></ul>	