



Universidad del Azuay

**Facultad de Facultad de Filosofía,
Letras y Ciencias de la Educación**

Carrera de Psicología Organizacional

**DISEÑO DE PRUEBAS DE SELECCIÓN EN EL PUESTO DE
TRABAJO PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
CARPINTERÍA Y TAPICERÍA INTERNACIONAL DEL
GRUPO COLINEAL.**

Autor: Bernardo Urgilés Hurtado

Directora: Paulina Cueva Espinoza

**Cuenca – Ecuador
2020**

DEDICATORIA:

Dedico el presente trabajo académico a mi familia pilar fundamental en vida.
Mis abuelos, verdadero ejemplo de amor,
A mis padres por su sacrificio,
A mis tíos: Johnny, Betsy y Valeria, por su apoyo incondicional,
A Xavier León, que más que mi tío es mi ángel que desde el cielo me cuida; y,
Gracias especiales a Gaby por ser parte de cada uno de mis logros.

AGRADECIMIENTO:

Dejo constancia de mi incondicional agradecimiento a la Universidad del Azuay y a su equipo académico que ha impartido su cátedra con solvencia y generosidad al compartir no solo sus conocimientos, sino su experiencia enriquecedora.

Especial mención a mi directora de tesis, Paulina Cueva Espinoza, por su profesionalismo y calidad humana, que ha guiado con esmero el presente trabajo académico y ha aportado con sus recomendaciones.

RESUMEN

El presente trabajo académico pretende establecer la herramienta idónea para la selección de personal en la empresa a la que se ha tomado como objeto de estudio. Para el planteamiento de este instrumento se ha atendido a las políticas empresariales que se observan internamente. Se plantea la aplicación de una prueba de conocimiento técnicamente estructurada, la que se basa en conocimientos específicos, matemáticos e informáticos para cada uno de los aspirantes a las vacantes que se presente en el área administrativa de la empresa. La correcta selección de personal redundará en beneficios para el trabajador, que se verá incorporado en un agradable ambiente de trabajo en el que puede alcanzar sus objetivos y metas personales; a la vez que permite enrolar a nómina de la empresa, personal idóneo para el desempeño de sus funciones, capaz de asumir nuevos retos y cumplir con expectativas de productividad planteadas por la empresa.

Palabras clave: Cultura organizacional, modelo estratégico, modelo tradicional, organización, pruebas de conocimiento, recursos humanos, selección de personal

ABSTRACT

This research aims at establishing the ideal tool for staff selection in a company that has been taken as an object of this study. To develop this instrument, the company policies were observed internally. The application of a technically structured knowledge test was proposed, which was based on specific mathematical and computer knowledge from each of the applicants for the vacancies in the administrative area of the company. Correct staff selection brings benefits for workers, who will be incorporated into a pleasant work environment. This can help employees to achieve their personal objectives and goals. At the same time, it allows to enroll in the company's payroll, suitable personnel to perform their functions, who are also capable of taking on new challenges while satisfying the productivity expectations set by the company. **Keywords:** Organizational culture, strategic model, traditional model, organization, knowledge tests, human resources, personnel selection.

Keywords: Organizational culture, strategic model, traditional model, organization, knowledge tests, human resources, personnel selection.

Translated by



Bernardo Urgiles Hurtado

ÍNDICE

Contenido

CAPÍTULO 1	1
1.1 GENERALIDADES.....	1
1.2 ANTECEDENTES MUNDIALES.....	1
1.3 ANTECEDENTE EMPRESARIAL.....	3
1.3.1 Trayectoria	3
1.3.2 Política de integral.....	4
1.3.3 Estructura organizacional	4
1.4 Conclusiones	6
CAPÍTULO 2	8
2.1 SELECCIÓN DE PERSONAL.....	8
2.2 Importancia de la selección de personal	8
2.3 Candidatos reales o potenciales	10
2.4 Modelos de selección	11
2.5 Cultura organizacional.....	12
2.6 Proceso de selección	13
2.6.1 Fases del proceso:	13
2.6.2 Prueba de selección.....	14
2.7 Conclusiones	17
CAPÍTULO 3	18
3.1 METODOLOGÍA.....	18
3.2 Técnicas e instrumentos.....	18
CAPÍTULO 4	20
4.1 RESULTADOS	20
CAPÍTULO 5	22
5.1 DISCUSIÓN.....	22
CONCLUSIONES	24
RECOMENDACIONES.....	25
BIBLIOGRAFÍA.....	26
ANEXOS.....	27
Anexo 1 Prueba de conocimientos	27

Índice de tablas

Tabla 1.....	20
Tabla 2.....	21

CAPÍTULO 1

1.1 GENERALIDADES

1.2 ANTECEDENTES MUNDIALES

La psicología laboral / Industrial se formó durante la Primera Guerra Mundial, pues se requería una gran cantidad de personas para las milicias, soldados en general asignados a diferentes áreas dentro de las fuerzas armadas. Los psicólogos Industriales / Organizacionales fueron los encargados del proceso de selección para examinar a los reclutas y después colocarlos en los puestos adecuados. Los exámenes utilizados se realizaron a través de Army Alfa y Army Beta, pruebas de habilidad mental. Las pruebas se dividieron de la siguiente manera : Alfa fue aplicada en reclutas que podían leer; y Beta para los que no lo podían leer. Las personas reclutadas con más capacidad intelectual y habilidades fueron asignados a oficinas de capacitación y los que no tenían estas capacidades los ubicaron en infantería (Aamodt, 2010).

Thomas A. Edison sin ser psicólogo organizacional entendió la importancia de seleccionar a los empleados idóneos para cada trabajo. En 1920 creó una prueba de conocimientos de ciento cincuenta preguntas, la cual aplicó a más de novecientas aspirantes. La prueba y el método de calificación fueron tan difíciles que solo el 5% de los solicitantes lo aprobó (Aamodt, 2010).

En los inicios de la psicología laboral / Industrial despunto el matrimonio de Frank Gilbreth y Lillian Moller Gilbreth, considerados los precursores científicos en optimizar el rendimiento y disminuir la fatiga, al analizar los movimientos que realizan los obreros. Fran Gilbreth desarrolló una técnica en la construcción que redujo los movimientos para colocar una pared (de dieciocho movimientos a cuatro y medio). Su esposa Lillian Moller Gilbreth era mucho más preparada, terminó su doctorado en la Universidad de Brown en 1915, definitivamente un gran logro para una mujer en ese tiempo. Ese matrimonio procreó 12 hijos, siendo lo más curioso, los métodos eficaces que usaron para criarlos mientras tenían carreras ocupadas. Estos métodos fueron la inspiración del libro y la película Cheaper by Dozen. Después de la muerte de Frank, Lillian Moller Gilbreth se dedicó a la consultoría con las industrias en las cuales forzó la toma de medidas para reducir los costos y ser más productivas.

En 1935, Lillian Moller se desempeñó como profesora de administración e ingeniería de la Universidad de Purdue, la primera dama en tener ese cargo. (Aamodt, 2010).

Taylor en el año 1922 fue el creador del movimiento conocido como Organización Científica del Trabajo. La división consistía en dirección y trabajadores; la subdivisión de labores en otras más simples y en la retribución económica del trabajador según el rendimiento. Su inclinación buscaba reducir la pérdida de tiempo y dinero para la organización, así el principal objetivo de la organización era asegurar el máximo bienestar para el empleador y el trabajador. El objetivo planteado consistía en la creación de técnicas o métodos más eficaces para desempeñar una actividad y dirigir a la mano de obra, la colaboración estrecha entre el personal administración y la mano de obra es la esencia misma de la organización científica del trabajo. (Erra, 2020)

Taylor enunció cuatro principios de la administración científica. El primero es el estudio científico del trabajo, esto lo realiza un grupo de especialistas lo cual dará lugar a la creación de una oficina o servicio de métodos de trabajo y se definirán los gastos operativos más bajos además de establecer las funciones de cada puesto de trabajo en condiciones óptimas para desempeñarlo. El segundo es la selección científica y entrenamiento obrero. Taylor recomienda aplicar una selección sistemática basada en las aptitudes del postulante indicando que cualquier trabajador resulta idóneo para al menos un puesto de trabajo. El tercer principio es la unión del estudio científico del trabajo y de la selección científica del trabajador, se trata de que los obreros apliquen la ciencia. Por último el cuarto principio, la cooperación entre los dirigentes y los obreros; las actividades laborales y la responsabilidad de las mismas se dividen casi de igual manera entre los directivos y mano de obra. (Erra, 2020)

En 1930 la psicología Industrial se expandió mucho, hasta ese entonces su prioridad eran temas relacionados con la selección y colocación de empleados. En este año se dieron grandes hallazgos de los famosos estudios Hawthorne en los cuales los psicólogos se preocupaban también en la calidad del ambiente de trabajo, así como en las actitudes de los empleados. Los estudios de Hawthorne realizados en la compañía Western Electric en el área de Chicago demostraron que el comportamiento del empleado era complejo al igual que las instrucciones de los jefes. Los estudios Hawthorne estaban focalizados en temas salariales, condiciones del lugar, puesto de trabajo y desempeño del empleado (Erra, 2020)

1.3 ANTECEDENTE EMPRESARIAL

La Carpintería y Tapicería Internacional del grupo Colineal, es una empresa cuencana fundada hace 40 años, cuyo mentor con su trabajo, emprendimiento y visión logró instaurar una reconocida marca de muebles, hoy en día se la podría considerar la empresa de muebles más grande del Ecuador y una de las más importantes en Latinoamérica. (Colineal, 2020)

La empresa surge cuando su mentor decide ayudar a su padre a vender los muebles que él fabricaba; así, entre los dos, con el conocimiento del arte de la madera y una visión de negocio, forman la empresa que paso a paso fueron tecnificándola y ganando un buen nombre en función del producto que ofertaban. (Colineal, 2020)

En el año de 1976 inauguran su primera tienda en el austro del país, el éxito fue tan grande que vendieron toda la mercadería en los primeros 6 días y tuvieron que cerrar el local ya que no tenían más muebles para la venta. A partir de aquel día La Carpintería y Tapicería Internacional del grupo Colineal arranca en una etapa de crecimiento continuo y a traspasar fronteras locales, nacionales e internacionales: primero la de Cuenca, y luego la del Ecuador. (Colineal, 2020)

Las metas propuestas incluyen nuevos almacenes en las distintas provincias del país ecuatoriano, la adquisición de una compañía tan prestigiosa como heritage, la apertura de un almacén propio en la capital colombiana, va formando al grupo corporativo. (Colineal, 2020)

El pequeño emprendimiento de la década del 40 y la originaria pequeña industria, en la actualidad son solo memorias, es la compañía de muebles líder en el Ecuador, sus múltiples productos cumplen con la más alta calidad de fabricación y diseño, son el orgullo y satisfacción de rigurosos consumidores nacionales e internacionales. (Colineal, 2020)

De las manos de un artesano y de las ideas firmes y dinámicas de su gestor, hoy el sueño es realidad y la empresa se ha consolidado a través del tiempo, y los muebles fabricados son como ella mismo, "una historia para toda la vida". (Colineal, 2020)

1.3.1 Trayectoria

De su taller inicial, con un par de obreros en un pequeño galpón, solo queda la historia. Hoy en día son más de 600 personas trabajando arduamente para llevar a los hogares

ecuatorianos y del mundo productos de calidad, con talleres sofisticados y maquinaria de punta, lo que le ha permitido ser la empresa de muebles más grande del país con 40 años en el mercado ecuatoriano. (Colineal, 2020)

Además, es considerada como una de las empresas más importantes en Latinoamérica en su línea. Cuenta con veinte y tres almacenes en Ecuador, tres almacenes en la capital peruana y un almacén en la ciudad de Panamá. (Colineal, 2020)

1.3.2 Política de integral

La empresa carpintería y tapicería líder en el mercado ecuatoriano en la fabricación y comercialización de muebles de madera y tapizados de alta calidad, posee un firme compromiso de satisfacer los requerimientos del cliente y superar sus expectativas. Se caracteriza por la excelencia de los productos, cuidando el medio ambiente y bienestar de sus trabajadores. Su política incluye la disposición de todos los recursos necesarios para realizar buenas prácticas en el ámbito de gestión de la seguridad y salud; cuenta con una cultura de prevención en todos los colaboradores. (Colineal, 2020)

Su misión es fabricar y comercializar muebles para el hogar y oficina con la más alta calidad y diseño, logrando la satisfacción total de sus clientes y alcanzando rendimientos financieros acordes a la inversión; suman a su favor el personal altamente motivado, capacitado y satisfecho. (Colineal, 2020)

Su visión es conservar el liderazgo en el negocio de fabricación y comercialización de muebles y complementos para la decoración del hogar en el mercado ecuatoriano, e incrementar los puntos de venta en el exterior, obteniendo rentabilidad y crecimiento continuo. (Colineal, 2020)

1.3.3 Estructura organizacional

La Carpintería y Tapicería Internacional cuenta con un organigrama administrativo, conformado por una presidencia con su asistente administrativa. Y las gerencias están divididas de la siguiente manera: (Hurtado, 2020)

Gerente Administrativo y Control, el cual es un cargo vacante actualmente, dentro de esta área existen cuatro jefaturas (Materias primas, Compras, Finanzas, Sistemas).

Gerente de Producción Tapizado, dentro de esta área existe una coordinadora de planificación, una jefatura línea corte y costura, un supervisor de tapizado y un supervisor de espumas. (Hurtado, 2020)

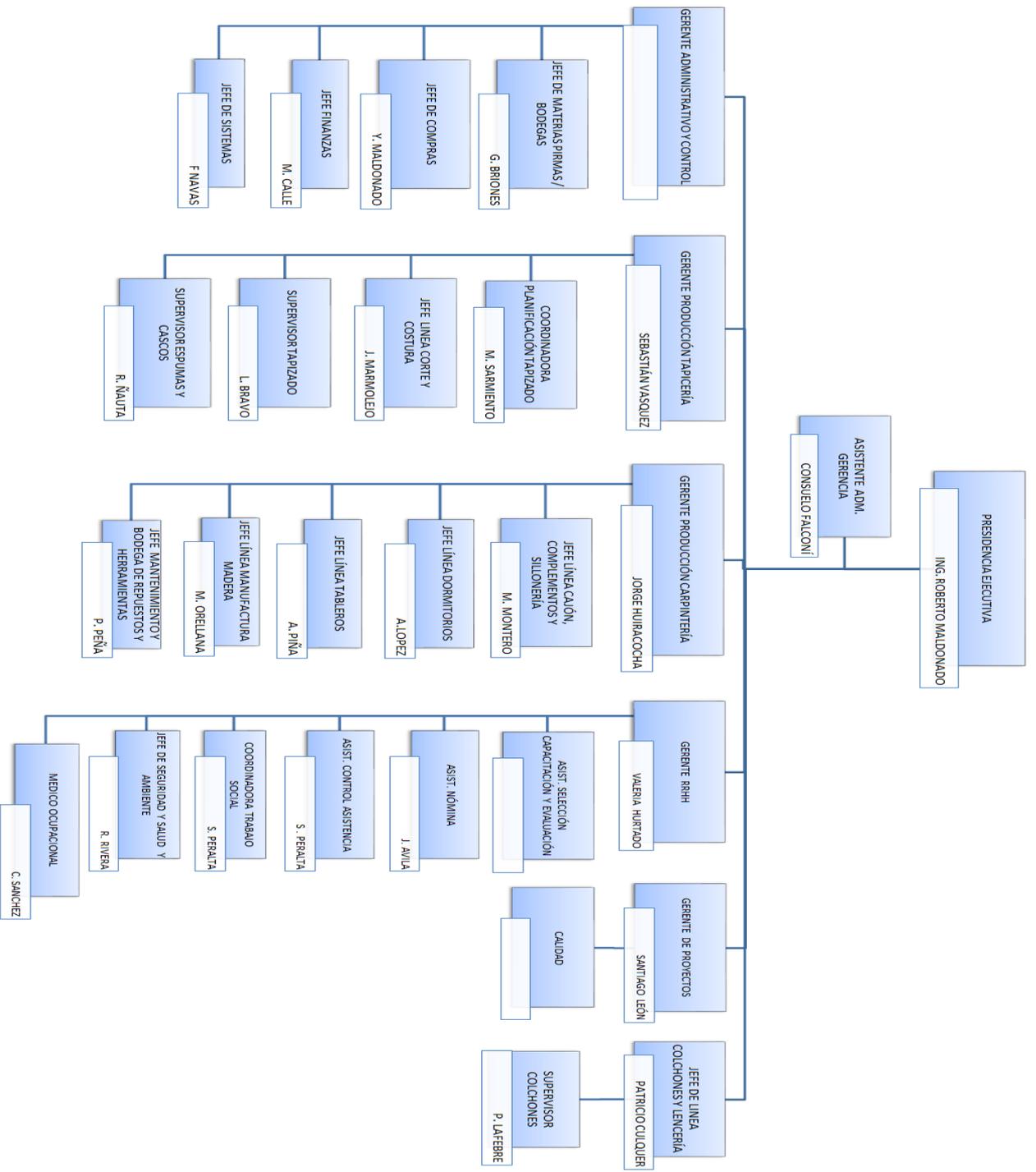
Gerente de Producción, dentro de esta sección existen cinco jefaturas (línea cajón, línea dormitorios, línea tableros, línea manufacturera, y mantenimiento). (Hurtado, 2020)

Gerencia de Recursos Humanos, consta de un asistente de nómina, asistente control asistencia, coordinadora de trabajo social, jefe de seguridad y salud ambiente, médico ocupacional y el cargo de asistente selección capacitación y evaluación es un cargo vacante. (Hurtado, 2020)

Gerente de Proyectos, es un cargo externo y dentro de la empresa existe la jefatura de proyectos. (Hurtado, 2020)

Existe una jefatura de línea colchones y lencería, además esta área tiene un supervisor de colchones. (Hurtado, 2020)

Organigrama de la empresa.



1.4 Conclusiones

La necesidad de la especialización se hizo palpable a partir de la primera guerra mundial, situación en la que se requirió elaborar un perfil para proyectar el mejor desempeño.

La empresa a la que se dedica el estudio académico presente, es una empresa que lleva décadas de trayectoria y un gran desarrollo desde sus inicios, comenzando como un pequeño taller, hoy es una de las más representativas en su área a nivel nacional e internacional.

CAPÍTULO 2

2.1 SELECCIÓN DE PERSONAL

Zayas Agüero define a la selección de personal como el fruto de la relación hombre-trabajo, sus inicios y desarrollo están ligados a la administración y la psicología como disciplinas científicas (Agüero, 2010).

Richino Susana en su artículo "Psicología en la selección de personal" sostiene: "En la selección de personal las personas no se fabrican: vienen hechas. Nuestra tarea es comprender tanto necesidades como posibilidades, para orientar al cliente sobre la mejor forma posible de dar solución a su pedido (Richino, 2002).

Jesús Salgado en su artículo "selección de personal en la empresa y las administraciones públicas: de la visión" define a la selección de personal como un proceso mediante el cual las empresas, organizaciones o instituciones resuelven cuál de los candidatos a un determinado cargo es el más competente para desempeñarlo (Salgado & Moscoso, 2008).

Chiavenato (2000) establece que "El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos" Chiavenato en su libro administración de recursos humanos señala: un dicho popular afirma que la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado (Naranjo, 2012).

2.2 Importancia de la selección de personal

Una organización está compuesta por dos o más personas, que conjuntamente buscan el logro de metas u objetivos. Del trabajo e interacción de las personas en gran medida depende el éxito de la organización. Esta es la importancia que adquiere la manera en que seleccionamos al personal (Naranjo, 2012).

Dentro del proceso podría encontrarse personas poco capacitadas que provocarán pérdidas a la empresa pudiendo cometer errores en varios procesos, perdiéndose tiempo de trabajo. El carácter de las personas también influye dentro del desarrollo de la organización ya que personas con carácter no adecuado pueden producir conflictos y alterar el buen ambiente

que debe existir entre los compañeros de trabajo, sin duda alguna esto se refleja en el desempeño laboral (Maldonado, 2015).

Contratar un empleado que no esté capacitado para ocupar un cargo puede significar pérdidas materiales y hasta clientes. En el caso de empresas pequeñas, se afirma que no es indispensable un grupo de recursos humanos para llevar a cabo un correcto proceso de selección, pero siempre se debe incorporar y seleccionar al personal que cumpla con un perfil para cada puesto de la organización (Aguilar, 2015).

Un eficaz proceso de selección provee a la organización de personas con las actitudes y aptitudes adecuadas para el desempeño ideal en el puesto de trabajo. Entre las ventajas principales de incorporar a la empresa las personas idóneas tenemos que: ellas necesitan menos capacitación, el proceso de inducción se facilita, la eficiencia y productividad se potencializa. Es indudable que la persona calificada mantendrá un buen desempeño y tendrá una mayor permanencia en la empresa (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2016).

Los puestos de trabajo son desempeñados por las personas y si bien, el puesto de trabajo y funciones del cargo pueden estar correctamente diseñados, si la persona no tiene las actitudes, aptitudes y habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente el puesto, encontraremos que los objetivos del cargo no se cumplirán; si ese cargo tiene una enorme importancia en la estrategia de la empresa, entonces el logro de la estrategia no se podrá concretar, o en el mejor de los casos, la tarea se verá altamente dificultada o retrasada (Torrico, 2007).

Todo el tiempo invertido en el proceso de selección significa indudablemente un costo que se incrementa para la empresa, pero si la persona no es la adecuada para el puesto, sea por sus personalidad o capacidades intelectuales, puede provocar o causar un efecto negativo dentro de la misma, tanto en el ambiente laboral y personal de sus compañeros de trabajo y en la producción misma (Gan & Trigine, 2011).

Las organizaciones o empresas son entes dinámicos que reducen personal sean por causas internas o externas de la empresa. Por ello una de las principales causas por la cual exista alta rotación de personal dentro de las empresas es por un mal proceso de selección. La rotación laboral no es una causa, sino un efecto de innegables fenómenos producidos en el interior o exterior de la empresa, que condicionan la moral y la conducta del personal (Alonso & Moscoso, 2015).

Los seres humanos se adaptan continuamente a una gran cantidad de escenarios para satisfacer sus necesidades y conservar un equilibrio emocional. Esto se puede definir como estado de adaptación. La adaptación varía de un ser humano a otro y en el mismo individuo, de un momento a otro. Por esta razón se debe realizar un proceso de selección acorde a las necesidades de cada puesto de trabajo y de esta manera se podrá evitar la rotación y una mala relación laboral (Alonso, Moscoso, & Cuadrado, 2015).

Pues bien, dentro del proceso de selección es necesario que la persona que ocupe el puesto vacante se adapte a la organización y sus capacidades sean las que se están buscando, esto proporcionará un excelente desempeño y facilitará que se forme un ambiente laboral propicio para sus compañeros y para el propio trabajador (Alonso, Moscoso, & Cuadrado, 2015).

2.3 Candidatos reales o potenciales

El proceso de selección tiene el objetivo de atraer aspirantes que cumplan con las necesidades de la organización a través de diferentes procesos de reclutamiento que varían según la empresa, dentro del proceso tenemos candidatos con disponibilidad inmediata o personas que pueden estar empleados, lo que quiere decir que están laborando en alguna empresa (Naranjo, 2012).

Los dos candidatos nombrados anteriormente tienen la posibilidad de ser reales (los que buscan empleo o quieren cambiarse) o los potenciales (los que no están interesados en buscar empleo). Los candidatos reales o potenciales están laborando dentro de una empresa o incluso en la nuestra. Esto explica dos procesos de selección: Interno o Externo. El proceso de selección es interno cuando al existir una vacante o requerimiento de la empresa se intenta llenarla mediante el ascenso o reubicación de sus empleados (Chiavenato, 2005).

Se puede formar conflicto de intereses, ya que al generar un ascenso y dar oportunidades de crecimiento profesional tienden a crear una actitud negativa en los trabajadores que no consiguen ascender. Debemos considerar que el proceso de selección interno solo puede ejecutarse cuando los aspirantes internos igualen o superen en condiciones a los candidatos externos. (Naranjo, 2012)

El segundo proceso de selección es el externo que opera con candidatos que no forman parte de la empresa, incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas o instituciones. (Chiavenato, 2005).

Los dos procesos de selección antes nombrados forman un tercer proceso de reclutamiento, el reclutamiento mixto que forma parte del proceso de selección interno de la empresa, se da cuando se busca una persona para cubrir el cargo que deja el trabajador ascendido a la posición vacante que debe llenarse. Cuando se utiliza reclutamiento interno en algún punto de la organización siempre existe un cargo disponible que debe llenarse mediante un proceso de selección externo, a menos que este cargo se elimine. (Chiavenato, 2005).

2.4 Modelos de selección

La selección de personal es un proceso de toma de decisión sobre el ajuste de los candidatos a los puestos vacantes. En la actualidad pueden identificarse dos modelos de selección que han recibido la denominación de modelo de selección tradicional y modelo de selección estratégica (Alonso & Moscoso, 2015).

El modelo de selección tradicional se basa en que un trabajador realice sus mismas funciones año tras año y así durante un número elevado de tiempo. Si una organización desea contar con un prestador de servicios laborales con un alto desempeño debe conseguir que sus procesos de reclutamiento sean exitosos y puedan determinar que sus aspirantes posean los conocimientos o características específicas para el puesto de trabajo y logre poner en práctica inmediatamente. Lo más trascendental es determinar si el postulante a seleccionar posee buenos conocimientos y una alta experiencia en el puesto que va a desempeñar (Jesús, Salgado, & Moscoso, 2008).

El segundo proceso nombrado como el modelo de selección de personal estratégica se fundamenta en la característica primordial de empleos que prima la volatilidad y un cambio frecuente de tareas (no de funciones). Las características que se requerirán para desempeñar los empleos serán la creatividad, su capacidad de adaptación y flexibilidad, la capacidad de aprendizaje, la innovación, la facilidad de trabajar en equipo y destrezas para el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones. (Jesús, Salgado, & Moscoso, 2008).

Es necesario que las organizaciones logren optar por el correcto uso de los instrumentos que van a ser utilizados en sus procesos de selección, pues de ello dependerá el éxito del proceso

de selección diseñado. En un proceso de selección existen varios instrumentos que ayudan a realizarlo entre ellos se encuentran: hojas de solicitud, hojas de vida, simulaciones, entrevistas, exámenes de personalidad, referencias laborales, referencias personales, test de habilidades cognitivas, test de habilidades psicomotoras, entre otros. (Jesús, Salgado, & Moscoso, 2008).

En cualquiera de los procesos de reclutamiento mencionados hay un factor importante que incluye un costo y es el tiempo. Al ejecutar este proceso se inicia con un análisis y descripción del cargo vacante, diseño del perfil, decidir fuentes de reclutamiento internas o externas, recepción y análisis de C.V, entrevistas semi estructuradas y pruebas de competencias y conocimientos, informes, formación inicial (Gan & Trigine, 2011).

2.5 Cultura organizacional

CHIAVENATO en su libro Comportamiento Organizacional expone una definición de cultura organizacional: *“la cultura organizacional es indispensable para conocer el Comportamiento Organizacional. En realidad, la cultura organizacional constituye el ADN de las organizaciones”* (Chiavenato,2009)

Cada organización tiene una característica distinta a otras como su comportamiento, mentalidad, procesos. Existen rasgos distintivos que no son tangibles como su código ético que se deriva de su cultura.

Podíamos afirmar que, es un conjunto de valores, tradiciones, políticas, comportamientos y creencias, los mitos, el lenguaje y los comportamientos constituye una referencia de todo lo que se hace y se piensa dentro de una empresa (Chiavenato, 2005)

Para Jorge Etkin y Schvarstein, la cultura organizacional es un componente activo y movilizador, puede estar o no formalizado y es un sistema que se encuentra en constante interacción con un sistema más amplio del cual forma parte (la sociedad).

La cultura organizacional constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones (Pérez, 2016)

La cultura se ve reflejada en la forma que cada organización se desempeña en su entorno, existen 6 características principales: (Pérez, 2016)

- * Regularidad de los comportamientos observados: Se caracteriza por un lenguaje y conducta común.

- * Normas: Políticas laborales. Reglamento interno.

*Valores dominantes: Son los principios que rigen a la organización.

*Filosofía: Trato que se debe dar a los integrantes directos de la organización y clientes.

*Reglas: Definen el comportamiento dentro de una organización

*Clima: Interacción de los trabajadores dentro de la organización y con los clientes.

La cultura organizacional, hoy en día, debe ser la base de la selección de personal en toda institución o empresa, esto acredita en favor de la transparencia que los candidatos merecen y que la sociedad reclama.

Luego de todo lo expuesto en párrafos anteriores, podemos concluir que, la relación que existe entre la cultura organizacional y el reclutamiento de personal es directamente proporcionada, ya que el peso que se le entregue a la una, repercute en el peso que se le atribuye a la otra.

En función de la cultura empresarial que prime en la organización se buscan los diferentes tipos de candidatos, los que se sentirán identificados con los valores y actitudes de la empresa (Rottier, 2018).

2.6 Proceso de selección

El proceso de selección busca el personal idóneo para ocupar un puesto dentro de la empresa, lo que se logra con la aplicación de un conjunto de técnicas para medir las competencias del candidato que más se ajuste al cargo y a la organización. Este proceso permite valorar las competencias, aptitudes y actitudes, metodología y conocimientos específicos. Su objetivo principal es el elegir a las personas con talento: conocimientos, competencias y motivación (Naranjo, 2012).

2.6.1 Fases del proceso:

Preselección: Un análisis de hojas de vida para definir si el candidato cumple con el perfil del cargo vacante, la verificación de referencias ayuda en la verificación de datos laborales, personales y académicos; la entrevista se basa en preguntas que indagan competencias, conocimientos, actitudes y aptitudes. Los aspirantes que mejor se desempeñan continúan con el proceso.

Selección: Los aspirantes tienen las capacidades requeridas para el puesto vacante, se aplican diferentes test y pruebas (Naranjo, 2012).

*Pruebas Psicométrica. - Son pruebas de medición objetiva y estandarizada de una muestra de comportamiento humano.

*Pruebas psicotécnicas. - Son pruebas que evalúan habilidades concretas para el cargo vacante.

*Identificación de competencias funcionales. - Evalúa las competencias y permiten recolectar información a través de la técnica de observación conductual por medio de la aplicación de pruebas situacionales parecidas a la realidad laboral (Naranjo, 2012).

Para la identificación de las competencias humanas, se empleará la técnica de Análisis de caso escrito.

Para la identificación de las competencias desempeño, se empleará la técnica de evaluación de competencias Juego de Roles.

Para la identificación de las competencias técnicas y profesionales (puntuales al conocimiento del cargo, a la organización de la información, y a la preparación de informes o proyectos) se manejará la técnica de presentación Oral y Escrita.

Entrevista con el jefe inmediato.

Presentación de Informe final de Selección

Retroalimentación del Proceso de Selección.

Fase de Evaluación del proceso de Selección (Naranjo, 2012).

2.6.2 Prueba de selección

Las pruebas de selección son el conjunto de pruebas que se realizan a los aspirantes durante un proceso de contratación. Su principal objetivo es valorar el potencial de la persona interesada en el cargo y comprobar si se ajusta a las funciones del puesto de trabajo y al clima laboral. Las pruebas de selección son ejercicios que evalúan los conocimientos necesarios para desempeñar una actividad concreta. Analizan la formación académica y profesional, competencia y la destreza en una actividad determinada. Pueden incluir que el candidato realice un informe, proyecto o investigación, reparar o montar un aparato, un test de idiomas o buscar la solución a un problema concreto.

En algunas instituciones o empresas se implementan estándares de estudio de caso, exámenes escritos, debates de grupo con expertos y demás. Sin embargo, todos están orientados precisamente a reconocer a la persona con mayores capacidades conceptuales y que pueda aportar más al cargo vacante (Pico, 2006).

Del nivel organizacional en el cual se desempeñará el trabajador dependerá la dificultad del examen técnico. No obstante, es indispensable anotar que dichos exámenes, principalmente si son escritos, deben ser de fácil calificación y no depender del tiempo de la persona responsable del proceso, ya que en muchas ocasiones esto interrumpe con la actividades laborales que desempeña, no puede atender rápidamente el requerimiento para calificar y evaluar los resultados de dichos exámenes. Las pruebas de conocimientos y competencias que se presentan por escrito confrontan al aspirante no sólo con los conocimientos adquiridos en los estudios realizados, sino también con el uso que de ellos ha desempeñado en los últimos trabajos y su actualización sobre los mismos (Pico, 2006).

Las pruebas de selección tienen como objetivo lograr información complementaria a la entrevista de trabajo, evalúan capacidades, actitudes y aptitudes de las candidaturas en relación con el puesto de trabajo vacante y la política y filosofía de la empresa. (Rottier, 2018)

Las empresas tienen en sus manos el uso de diferentes tipos de pruebas escritas en sus procesos de selección para identificar a los posibles postulantes ideales. Lo recomendable es la aplicación de las pruebas de selección previa a la entrevista personal, lo que evita pérdida de tiempo y optimización de recursos, las pruebas filtrarán candidatos cuyo perfil - en lo relacionado a conocimientos, a personalidad, tipo de aptitudes, memoria, agilidad manual o mental, etc.- empaten positivamente con los requisitos del cargo administrativo. Las pruebas son también una herramienta reveladora de la capacidad del candidato y de su potencial de desarrollo. En ocasiones, las pruebas requieren respuestas de SI/NO, elegir opciones, de escribir una respuesta en breve frase, etc. (UPAO, 2015)

Las pruebas de conocimientos son parecidas a los exámenes que se rinden en una carrera académica determinada, persiguen medir conocimientos técnicos usando ejercicios o problemas prácticos. Por ejemplo, si optas a un puesto como asistente de recursos humanos, podrán ponerte un caso con cuestiones sobre roles de pagos, legislación laboral, contratación de personal, manejo de páginas de IESS y Ministerio de Trabajo, etc.

En la Universidad de Granada, en un estudio realizado en el año 2008 por los doctores F. D. Bretones y A. Rodríguez, se determina que las pruebas profesionales se aplican con la finalidad de evaluar conocimientos de una profesión u oficio determinado. Ellas se pueden desarrollar usando la estructura de examen o prueba, preguntas técnicas que se soliciten absolver o el desarrollo de ejercicios de simulación, etc. Lo que las pruebas de conocimiento, como herramienta de selección de personal persiguen es averiguar hasta qué punto el candidato sabe hacer su tarea, para ello requiere la absolución de situaciones parecidas a las que tendría que realizar en el puesto dentro de la organización, al cual aspira, o si se posee conocimientos mínimos para el desenvolvimiento esperado dentro de la ocupación. (Bretones, 2008)

Así, se consideran pruebas profesionales, al grupo de ejercicios que representan artificialmente algunas de las tareas importantes o usuales a desempeñar en el puesto de trabajo aspirado, estas pruebas profesionales demostrarán el nivel de formación, la habilidad y el manejo de un aspirante o candidato en una determinada situación o procedimiento. Son trata de tareas estandarizadas que, reflejan lo que posteriormente, deberá realizar el candidato en su puesto de trabajo. Si la evaluación de un candidato es positiva en relación a las pruebas rendidas, podemos inclinarnos a afirmar que el candidato tendrá éxito en el desempeño de las actividades reales que deba realizar. (Bretones, 2008)

Como ejemplos de aplicación de pruebas profesionales tenemos varios: los ejercicios en computadoras que se usan para quienes aspiran cargos de secretaría, simuladores de vuelo para pilotos, los ejercicios prácticos que se aplican por especialidad, como los usados para maestros o contadores, etc.

Una variante de esta prueba profesional que hemos descrito, es la denominada “técnica in-basket”, técnica de simulación de escritorio. En ella el postulante o candidato debe resolver dentro de un tiempo determinado, un grupo de problemas de variada índole, jerarquizando la forma en que el candidato realice su resolución y decidiendo una estrategia por caso. (Bretones, 2008)

2.7 Conclusiones

La importancia de la selección de personal se evidencia en todos los aspectos de una organización. Para la empresa en estudio, la selección de personal es pilar fundamental como herramienta que conduce a la correcta y acertada incorporación del componente humano a la compañía.

Se plantea a la prueba de conocimiento como herramienta idónea para medir a los aspirantes en sus conocimientos para el cargo, prueba que permite ponderar la formación, experiencia, competencia y destrezas de los postulantes, en una actividad determinada.

CAPÍTULO 3

3.1 METODOLOGÍA

Esta investigación tiene un enfoque Metodológico Cualitativo de alcance exploratorio. Exploratorio/ Descriptivo no experimental La investigación cualitativa se define como toda recopilación de información que tiene una finalidad descriptiva.

3.2 Técnicas e instrumentos

Se empleará como herramienta principal la entrevista semi estructurada para el levantamiento de información y la revisión de la literatura.

La entrevista semi estructurada fue realizada a todo el personal administrativo de la empresa Carpintería y Tapicería CTIN, la organización previó la división por áreas de trabajo, al personal se le comunicó el cronograma a seguir por medio del mail; todo ello con la finalidad de recopilar los conocimientos necesarios para dichos cargos, procurando de esta manera garantizar la efectividad de la prueba.

Una vez determinado el ámbito de conocimiento se elaboró el instrumento medible para cada cargo en el cual constan preguntas abiertas y cerradas.

Las preguntas cerradas son las destinadas a respuestas concisas generalmente si o no y se basa en escoger respuestas de una lista proporcionada, además existe una combinación de preguntas abiertas y cerradas pues, se complementan.

En las pruebas presentadas, se pondera con mayor porcentaje a las preguntas cerradas, por ser más fácilmente medible, al finalizar el proceso se calculan los resultados y se obtiene el porcentaje.

Existen cargos administrativos en los cuales no se pudo aplicar la prueba ya que los conocimientos necesarios para desempeñar los mismos, fueron adquiridos dentro de la empresa, estos cargos se recomiendan entregárselos a personas capacitadas por la misma empresa, nos referimos a cargos de reparaciones, que por la especificidad de la maquinaria requiere conocimientos *in situ*.

El instrumento que se utilizará para la selección, será la prueba estructurada basada en el manual de funciones, competencias y entrevista semiestructura del personal administrativo. Cada cargo administrativo tendrá un instrumento de selección a través de un total de 20 pruebas.

Existen un total de 44 cargos administrativos de los cuales se han elegido 20 cargos para desarrollar este trabajo, los cuales fueron seleccionados por los gerentes de cada área de trabajo.

Las pruebas están diseñadas en formatos establecidos por la empresa en las cuales consta logotipo de la Carpintería y Tapicería, Título de la prueba, calificación sobre 30 puntos, datos del postulante, datos del cargo y jefe superior, por quien fue elaborado y por quien fue aprobado, al ser impresa es una hoja membretada de la empresa, cada prueba tendrá un valor total de 30 puntos distribuidos de acuerdo a la dificultad de la pregunta. En coordinación con la Gerencia del Departamento de Recursos Humanos se estableció un mínimo de 21 puntos para continuar con el proceso de selección.

CAPÍTULO 4

4.1 RESULTADOS

El presente trabajo cumple el objetivo de elaborar pruebas de conocimientos para los cargos administrativos, la prueba está basada en una entrevista al personal administrativo y revisión del manual de funciones, definiéndose los conocimientos necesarios para ocupar el cargo. Las pruebas de selección complementan el proceso que la empresa actualmente está aplicando para seleccionar al personal administrativo idóneo. El proceso de selección actual que aplica la empresa se basa en la verificación de las actividades esenciales de cada cargo administrativo por medio de una entrevista que la realiza el departamento de recursos humanos. Finalmente, el jefe inmediato del cargo vacante, es el responsable de verificar los conocimientos en las actividades.

Las 20 pruebas de conocimiento están divididas en 12 cargos femeninos y 8 masculinos. En una significación porcentual, las 12 pruebas de cargos ocupados por mujeres representan el 60% del total de cargos dentro de la empresa, y los 8 cargos desempeñados por hombres, el 40% de los cargos asignados.

Tabla 1.

TABLA DE CONOCIMIENTO

Masculino	40%
Femenino	60%

Nota. Recuperado de carpintería y tapicería internacional del grupo Colineal.

En el transcurso de este proceso, se realizó una actualización del manual de funciones, mediante un cronograma establecido por la Gerencia de Recursos Humanos, actualización a través de la cual se logran definir efectivamente las funciones administrativas necesarias para desempeñar el cargo.

Las pruebas se han elaborado a partir de las entrevistas con el personal administrativo de la empresa, los cuales especificaron los conocimientos necesarios para desempeñar el cargo. El resultado es el complemento entre la entrevista semi estructurada y los manuales de funciones, logrando así una prueba de conocimientos específicos. Las pruebas varían según el cargo administrativo pero los puntajes se mantienen iguales para todos.

Tabla 2.

PRUEBAS ESTABLECIDAS

	Departamento	Número de pruebas establecidas	porcentaje total
1	Departamento Administrativo y Contro	4	20%
2	Producción de Tapizado	3	15%
3	Producción de Carpintería	4	20%
4	Recursos Humanos	3	15%
5	Proyectos	3	15%
6	Colchones y Lencería	3	15%

Nota. Recuperado de carpintería y tapicería internacional del grupo Colineal.

La tabla está elaborada según el organigrama de la empresa cuya gestión se organiza a partir de seis áreas técnicamente estructuradas, estableciéndose 20 pruebas para el personal administrativo.

Debido a las circunstancias de la pandemia COVID 19, la socialización de las pruebas con el departamento de Recursos Humanos se realizó mediante una conferencia vía zoom con la persona encargada del área, reunión en la cual se presentaron las pruebas. Dentro de esta socialización se generó un cambio en la calificación, la prueba tiene un puntaje sobre 20, el aspirante debe obtener un puntaje mínimo de 15 puntos para continuar con el proceso de selección. Producto de la reunión, se decidió dar un porcentaje del 75% a los conocimientos específicos y un 25% a los conocimientos matemáticos e informáticos. Sin más observaciones o cambios la persona a cargo talento humano de la empresa, dio por terminado y aprobado el diseño de pruebas para los cargos administrativos. La prueba aplicada, se adjunta al presente documento como anexo.

CAPÍTULO 5

5.1 DISCUSIÓN

La empresa en estudio, cuenta al momento con un proceso de selección en el que no se considera los conocimientos específicos que se requieren para cada uno de los cargos administrativos existentes, cargos establecidos de acuerdo a su organización y que se encuentran plasmados en el organigrama institucional.

En la actualidad, en materia de selección de personal, existen dos métodos útiles como herramienta de evaluación para el posterior escogitamiento del personal idóneo para el desempeño de funciones- Los modelos de selección a nuestro alcance, son el tradicional y el estratégico. Los dos modelos se consideran válidos y apropiados para el caso de estudio, por las bondades que cada uno presenta y las necesidades propias de la empresa.

El método tradicional nos permite la especialidad del trabajador obtenida tras la práctica continua de su oficio; y el estratégico. preve la capacidad del personal para desarrollar niveles de creatividad, facilidad de adaptación, flexibilidad, aprendizaje continuo e innovación; todo lo cual redundaría en beneficios para la empresa y en el fortalecimiento del personal que se capacita adecuadamente para diferentes áreas, permitiendo su desarrollo y progreso dentro de la misma empresa. Esto permite a la organización contar con personal idóneo para superar diversas pruebas y aceptar nuevos retos.

Para la elaboración de las pruebas propuestas, se ha procedido a la combinación de los dos modelos: el tradicional y el estratégico. Así, todas las pruebas que cada uno de los aspirantes a los diferentes cargos debe superar, comprenden los dos tipos de conocimiento, el práctico y general del área sumado al desarrollo matemático en combinación con el informático.

Se ha dotado porcentualmente al modelo tradicional con puntaje significativamente más elevado, pero sin desconocer la importancia del estratégico al que se le otorga una cuarta parte del valor total de la prueba. La empresa ha decidido otorgar el 75% de la puntuación de las pruebas, al conocimiento específico, considerando el valor del saber previamente acumulado, capacitación y profesionalismo de los aspirantes, basándose principalmente en las políticas empresariales que han apostado por la especialización en el cargo; y, sin descuidar la capacidad personal de los aspirantes, a asumir nuevos retos al presentar habilidades matemáticas y conocimiento informático necesario en el mundo actual.

Las pruebas así organizadas, atienden a la política empresarial, al desarrollo del talento humano, al fortalecimiento de cada uno de los miembros de un equipo y a la conformación de nómina capacitada y dispuesta a desarrollarse en su puesto de trabajo en el que se especializa, sin temor a nuevos retos.

La empresa con anterioridad a esta intervención, no contaba con una prueba global para cada cargo administrativo, habiéndose evidenciado tal necesidad el momento del análisis previo a la elaboración de este proyecto y siendo esta la necesidad existente, se ha tomado como reto para el presente trabajo académico.

Las pruebas planteadas que se han elaborado para cada uno de los cargos administrativos, han sido entregadas al Departamento de Talento Humano, área competente para su aplicación, las mismas que se ejecutarán con todos los aspirantes siempre que exista la vacante para el cargo. Respecto de estas pruebas, una vez socializadas con el área técnica correspondiente y analizadas, han sido acogidas favorablemente por las autoridades de la empresa y se planea su aplicación tan pronto como se produzcan las vacantes y se convoque a llenar esos cargos.

Respalda el esfuerzo académico del presente trabajo, la encuesta previa realizada entre el personal administrativo de la empresa en estudio, quienes en un porcentaje del 80% evidenciaron la necesidad del establecimiento de estas pruebas y aceptaron colaborar en el proceso por dotarle de importancia al mismo.

CONCLUSIONES

El presente trabajo académico se ha desarrollado tomando como base un caso de estudio, cuyo objetivo persiguió el diseñar pruebas de selección, producto de este trabajo se ha entregado al área administrativa correspondiente, los modelos de pruebas de evaluación para el personal que aspire llenar los cargos contemplados. Luego de la realización del presente trabajo, se ha podido arribar a las siguientes conclusiones:

La prueba de conocimientos, es la herramienta idónea para la evaluación del personal que aspire a llenar una de las vacantes dentro de la empresa, dicho esto, la composición de la prueba de conocimiento, debe estar acorde a las políticas de la empresa en la que se van a aplicar, así la ponderación y la decisión de plantear una prueba según el modelo tradicional o estratégico depende del objetivo buscado, de igual manera la combinación de los dos modelos (tradicional y estratégico) en la prueba de conocimientos, resulta ser una alternativa idónea para la adecuada selección de personal.

Del nivel organizacional en el cual se desempeñará el trabajador dependerá la dificultad del examen técnico. Los exámenes escritos, deben ser de fácil calificación y no depender del tiempo de la persona responsable del proceso, ya que en muchas ocasiones esto interrumpe con la actividades laborales que desempeña.

Las pruebas de conocimientos y competencias que se presentan por escrito confrontan al aspirante con los conocimientos adquiridos en los estudios realizados y con la aplicación de ellos desempeñado en los últimos trabajos, así como en la actualización que haya realizado sobre los mismos.

El objetivo de las pruebas de selección es captar información sobre el conocimiento, es el primero de los pasos que se complementará con la posterior entrevista de trabajo, evaluándose capacidades, actitudes y aptitudes

Las pruebas de conocimientos son parecidas a los exámenes que se rinden en una carrera académica determinada, persiguen medir conocimientos técnicos usando ejercicios o problemas prácticos.

Las empresas tienen en sus manos el uso de diferentes tipos de pruebas escritas en sus procesos de selección para identificar a los posibles postulantes ideales. El presente trabajo académico ha contribuido con entregar una herramienta idónea para la selección de personal.

RECOMENDACIONES

La implementación de las pruebas de conocimiento con las que ha aportado el presente trabajo, deben ser puestas en práctica en todos los casos en los que se presente vacante para el cargo estudiado

Se debe proceder a la estructuración de pruebas de conocimiento para el total de cargos administrativos, a fin de que todo cargo tenga una prueba de evaluación a la que deba ser sometido el personal que opte por la vacante.

El área de Recursos Humanos debe administrar las pruebas, las mismas que deben guardarse bajo su responsabilidad y con el sigilo necesario ya que esta información es delicada y no puede ser conocida por otras personas dentro de la empresa, asegurando la transparencia en los procesos de selección.

BIBLIOGRAFÍA

- Aamodt, M. G. (2010). *Psicología industrial/organizacional*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Agüero, P. M. (2010). Breve esbozo historico del proceso de seleccion . *Contribuciones a las Ciencias Sociales*.
- Aguilar, L. A. (2015). Manual de reclutamiento y selección de personal. *Gestiopolis*.
- Bretones, F. D. (2008). Reclutamiento y selección de personal y acogida. En M. A Mañas y A. Delgado, *Recursos Humanos. Madrid: Pirámide.*, 101-134.
- Colineal. (14 de 02 de 2020). COLINEAL. Obtenido de <https://colineal.com/pages/acerca-de-colineal>
- Hurtado, V. (15 de 06 de 2020). Magister. (B. U. Hurtado, Entrevistador)
- Rottier, L. (2018). EMPLOYER BRANDING, PROCESO DE SELECCIÓN, SESGOS EN LA SELECCIÓN. *EASYRECRUE*, 1-2.
- UPAO. (2015). EL PROCESO DE SELECCIÓN. *Oficina de Bolsa de Trabajo*, 4-10.
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Scielo*.
- Chiavenato, I. (2005). Administración de Recursos Humanos. 66-67.
- Chiavenato, I. (2009). La dinámica del éxito en las organizaciones. *Comportamiento organizacional*, 440-460.
- Erra, C. (2020). Administración científica, fundamentos y principios de Taylor. *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/administracion-cientifica-fundamentos-y-principios-de-taylor/>
- García-Ramos, T., Díaz-Juarbe, R. O., & Santiago-Estrada, S. (2013). Historicidad crítica de la psicología. *Psicología desde el Caribe*.
- Gumucio, R. L. (2010). LA seleccion de peronal basada en competencias . *Redalyc*, 129-152.
- Hurtado, V. (01 de 07 de 2020). Organigrama empresarial. (B. Urgiles, Entrevistador)
- Maldonado, J. (2015). Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional. *Gestiopolis*, 2-4.
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE. *Redalyc*.
- Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las. *SciELO*.
- Pérez, M. (2016). La Conducta Organizacional ¿Es necesario instaurar el código de conducta organizacional? *Latindex* , 1*6.
- Pico, J. V. (2006). Prueba tecnica en procesos de seleccion de personal. *Gestiopolis*, 1-10.
- Richino, S. (2002). Psicología en la selección de personal. *Gestiopolis*.
- Salgado, J., & Moscoso, S. (2008). SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA Y LAS ADMINISTRACIONES. *Papeles del Psicólogo*.
- Torrice, A. S. (2007). ECONOMÍA Y RECURSOS HUMANOS: LA SELECCIÓN DE PERSONAL. *PERSPECTIVAS*.

ANEXOS

Anexo 1 Prueba de conocimientos

Prueba de conocimientos aplicada a cargos administrativos

Prueba de conocimientos para el cargo: Asistente de nómina			
Cedula	Nombre del postulante	Responsable	Fecha
0105869846	Bernardo Urgilés Hurtado	Departamento de Recursos Humanos.	2020

Responda las siguientes preguntas relacionadas al puesto de trabajo:

SEÑALE LA RESPUESTA CORRECTA

1) Al laborar menos de un año dentro de una empresa, ¿Cuántos días de vacaciones tiene cada persona? (1 punto)

- a) 15
- b) 7
- c) 1
- d) 0

2) Al laborar un año dentro de una empresa, ¿A Cuántos días de vacaciones tiene derecho? (1 punto)

- a) 15
- b) 14
- c) 16
- d) 7

3) Al laborar seis años dentro de una empresa, ¿A cuántos días de vacaciones tiene derecho? (1 punto)

- a) 15
- b) 14
- c) 16
- d) 7

4) Al laborar siete años dentro de una empresa, ¿A cuántos días de vacaciones tiene derecho? (1 punto)

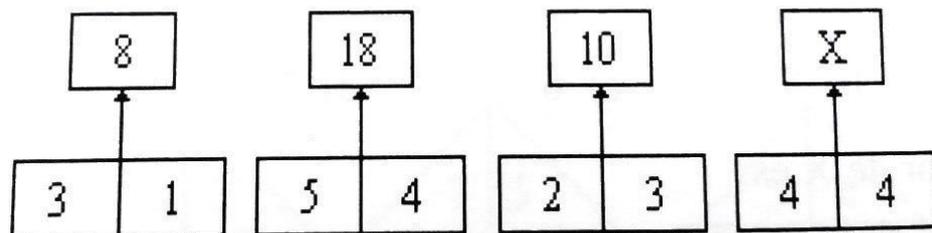
- a) 16
- b) 15
- c) 17
- d) 2

- 5) ¿Cuántos días de vacaciones, como máximo, puede llegar a tener una persona? (1 punto)
- 28
 - 25
 - 19
 - 30
- 6) ¿Hasta qué fecha puede pagar la empresa, las planillas del IESS? (1 punto)
- 10
 - 5
 - 15
 - 14
- 7) ¿Cuáles son las fechas para el débito de las planillas del IESS? (1 punto)
- 13-14-15
 - 02-05-14
 - 05-10-14
 - 05-11-15
- 8) ¿A partir de qué mes se calculan los fondos de reserva? (1 punto)
- 10
 - 13
 - 11
 - 12
- 9) ¿Cuál es el porcentaje para el pago del fondo de reserva? (1 punto)
- 8.33
 - 9.45
 - 11.15
 - 9.15
- 10) Ejercicio:
 Calcular horas extras (3 puntos)
 Décimo tercero (2 punto)
 Décimo cuarto (2 punto)
 Aporte patronal (3 puntos)
 Fondos (1 punto)

Razonamiento matemático

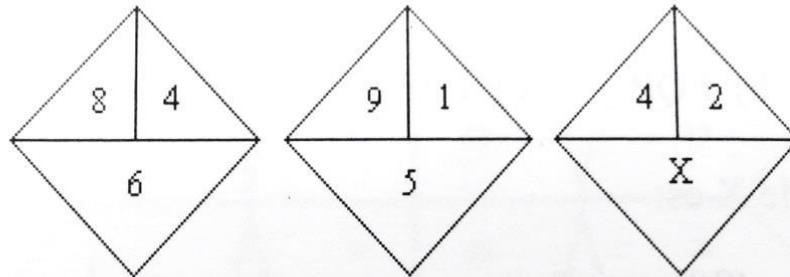
Escoja la opción que considere correcta:

 Hallar el valor de x:



- a) 6 b) 15 c) 1 d) 16 e) 10

 Hallar el valor de x:



a) 6

b) 5

c) 1

d) 3

e) 0

¿Qué número sigue en la serie?: 5, 10, 7, 14, 10, 20, 15, 28, ?

1. 26 b) 18 c) 22 d) 21 e) 37

¿Qué número sigue en la serie?: 8, 15, 22, 27, 32, 35, ?

1. 33 b) 34 c) 38 d) 39 e) 40

¿Cuál de las siguientes series está equivocada?

1. 7, 10, 13, 16, 19
2. 8, 9, 11, 14, 18
3. 6, 12, 14, 20, 30
4. 12, 11, 9, 6, 2
5. 2, 4, 8, 16, 32

Conocimientos informáticos

Word

Escriba la letra que genera la acción solicitada

Por ejemplo en la pregunta 1) CTRL + **U**, es la respuesta correcta.

1. Crear un nuevo documento: CTRL

+ __

2. Abrir: CTRL + __

3. Guardar documento: CTRL

+ __

4. Deshacer la última acción: CTRL + __

5. Rehacer la acción deshecha: CTRL + __

6. Seleccionar todo : CTRL + __

7. Cerrar el documento: CTRL + __

Escribe la respuesta

8. Cortar: CTRL +

—

Escribe la respuesta

9. Copiar: CTRL +

—

Escribe la respuesta

10. Pegar: CTRL +

—

Escribe la respuesta

11. Negrita: CTRL

+ __

Escribe la respuesta

12. Cursiva: CTRL

+ __

Escribe la respuesta

13. Subrayado: CTRL + __

Escribe la respuesta

14. Imprimir el documento: CTRL + __

Escribe la respuesta

15. Insertar un hipervínculo: CTRL + __

Escribe la respuesta

Seleccione la opción correcta:

1. Que es Microsoft Word

Es una hoja de cálculo

Es un procesador de texto

Es para oír música

Es para ver videoconferencias

Cuál es el icono o botón que usamos para cambiar el tamaño del texto que hemos seleccionado



Opción 1



Opción 2



Opción 3

Cuál es el icono o botón que usamos para justificar el texto



Opción 1



Opción 2



Opción 3

Excel

Señale la respuesta correcta:

1. ¿Cómo están representadas horizontalmente las hojas de excel?

1A (Números y Letras)

A1 (letras y Números)

A (Letras)

1 (Números)

2. ¿Como esta representada verticalmente la hoja de excel?

1A

A1

A

1

3. Combinamos las teclas Ctrl+P para copiar el contenido de una celda?

Verdadero

Falso

4. La siguiente formula es correcta?
 $=A1:A8*25/2$

Verdadero

Falso

5. ¿Qué función tienen esta combinación de teclas: Ctrl + S?

Generar un documento nuevo.

Da formato nuevo las celdas seleccionadas.

Pone el texto seleccionado en formato subrayado

Pone texto en negro de las celdas seleccionadas.

6. Para comenzar una formula en excel utilizamos

*

(

=

i

7. Se puede modificar el alto y ancho de una celda?

Verdadero

Falso

Elaborado por:
(Nombre y Cargo de quien elabora)

Aprobado por:
(Nombre y Cargo de quien aprueba)

