



Universidad Nacional
Federico Villarreal

**Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN**

Facultad de Psicología

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
EN SGA CONSULTORES**

Informe por Experiencia Profesional para Optar el Título Profesional de
Licenciada en Psicología

AUTORA:

Gallegos Mendoza, Roxana Yohanna

ASESOR:

Castillo Gómez, Gorqui Baldomero

JURADO:

Inga Aranda, Julio

Ardiles Bellido, José Edilberto

Flores Vásquez, Elizabeth Luz

Lima – Perú

2019

Dedicatoria

A Dios, mi esposo, mi hija, mis padres,
mis hermanos y mi suegra por su apoyo
y amor incondicional que me han impulsado a
ser mejor persona en esta vida.

A mi Alma Mater y profesores por sus
enseñanzas y a mis ex jefas que con sus
correcciones supieron guiarme para ser una
buena profesional.

Agradecimientos

Deseo expresar mi cálido agradecimiento a mi esposo y a mi hija porque siempre me han sabido estimular para culminar una profesión, como la Psicología, la misma que me ayudará a servir a todas las personas que están cerca de mí.

Fue muy importante el interés de mis padres y hermanos por ayudarme a consolidar los objetivos que siempre me he propuesto, su aporte es, hasta ahora, muy valioso tanto para mí como para mi familia.

No puedo dejar de reconocer el apoyo y el aliento de mi suegra, quien siempre estuvo atenta a lo que necesitaba para llegar a alcanzar mis objetivos.

Un eterno reconocimiento a mi Alma Mater por haberme dado la oportunidad de consolidarme como profesional. Mi gratitud a todos mis Maestros por haberme formado como psicóloga y darme sus conocimientos.

Proceso de reclutamiento y selección de personal en SGA Consultores

Roxana Yohanna Gallegos Mendoza

Universidad Nacional Federico Villarreal

Resumen

Se detalla las etapas del proceso de reclutamiento y selección de personal que se aplicó para las aperturas de las Tiendas Ripley a nivel nacional. Para esta empresa comercial era de gran importancia contar con el personal idóneo para cada una de sus áreas, teniendo un especial cuidado con la imagen comercial y el nivel de comunicación. Es por ello que se muestra la propuesta de selección y reclutamiento que brindábamos como consultora y que logramos moldearla a la necesidad del cliente; en todas las ciudades donde realizamos la selección y reclutamiento utilizábamos la misma programación de actividades y metodología de trabajo, ya que los procesos eran masivos. Se conoció que gran parte de la población en donde se realizaban los procesos, se identificaban con la marca comercial y mostraban gran interés por pertenecer a sus filas; hallándose también que gran parte de la población peruana cuenta con deudas castigadas, lo que era un impedimento para poder participar en estos procesos. El presente informe establece de manera clara y efectiva una forma de reclutar y seleccionar personal mediante actividades y acciones estandarizadas previamente establecidas, siendo éstas las que nos permitían agilizar el proceso, sin descuidar la selección ni los criterios de evaluación.

Frases Clave: Reclutamiento y selección de personal, empresa comercial, actividades, evaluación.

Process of recruitment and selection of personnel in SGA Consultores

Roxana Yohanna Gallegos Mendoza

National University Federico Villarreal

Abstract

The present report details the stages of the process of recruitment and selection of personnel that was applied for the opening of the Ripley Stores nationwide. For this commercial company it was of great importance to have the ideal personnel for each of its areas, taking special care with the commercial image and the level of communication. That is why the selection and recruitment proposal that we offered as a consultant is shown and that we managed to mold it to the client's need; in all the cities where we made the selection and recruitment we used the same programming of activities and work methodology, since the processes were massive. It was known that a large part of the population where the processes were carried out, identified with the commercial brand and showed great interest in belonging to their ranks; It is also found that a large part of the Peruvian population has debts that have been punished, which was an impediment to participate in these processes. In summary, this report clearly and effectively establishes a way to recruit and select personnel through previously established standardized activities and actions, which allowed us to streamline the process, without neglecting the selection or evaluation criteria.

Phrases Words: Recruitment and selection of personnel, commercial enterprise, activities, evaluation.

Índice

Portada	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
I. Introducción	10
1.1 Trayectoria del autor	13
1.2 Descripción de la empresa	21
1.2.1 Organización de la empresa	22
1.3 Organigrama de la empresa	26
1.4 Áreas y funciones desempeñadas	27
1.4.1 Gerencia general	27
1.4.2 Administración	28
1.4.3 Desarrollo organizacional	29
1.4.4 Telemarketing	30
1.4.5 Reclutamiento y selección de personal	30
II. Descripción de una actividad específica	32
2.1 Apertura de tiendas Ripley a nivel nacional	32
2.1.1 Etapas del proceso de reclutamiento y de selección	32
2.1.2 Niveles de Posición	33
2.1.3 Evaluaciones de acuerdo al perfil del puesto	34
2.1.4 Tipos de entrevistas	35
2.1.5 Tipos de dinámicas	35
2.1.6 Citas a entrevista final	36

2.1.7	Tipos de verificaciones	36
2.1.8	Realización de informes	38
2.1.9	Lista de ingresos	40
2.2	El reclutamiento	42
2.2.1	Proceso del reclutamiento	44
2.2.2	Medios del reclutamiento	46
2.2.3	Importancia del reclutamiento	46
2.3	Selección de personal	47
III.	Aportes	48
IV.	Conclusiones	49
V.	Recomendaciones	50
VI.	Referencias	51
VII.	Anexos	52

Lista de tablas

1. Evaluaciones de acuerdo al perfil del puesto: Área Motivación e Intereses	34
2. Evaluaciones de acuerdo al perfil del puesto: Área Personalidad	34
3. Evaluaciones de acuerdo al perfil del puesto: Área Inteligencia	34
4. Tipos de entrevistas	35
5. Dinámica y nivel del puesto	35
6. Cita-procesos masivos	36
7. Listado de candidatos	37
8. Referencias personales	37
9. Verificaciones completas	38
10. Nivel de la posición	38
11. Cuadro de planificación	40
12. Requerimientos	41
13. Dotación Primera etapa	41
14. Dotación Segunda etapa	41
15. Cuadro de Planificación Segunda etapa	42
16. Requerimiento de Candidatos	42

Lista de figuras

1.	Organigrama de la empresa	26
2.	Relación de documentos	39
3.	Lista de ingresos	40

I. Introducción

El presente informe descriptivo está desarrollado en base a la experiencia profesional en SGA Consultores SAC, en la cual me desempeñé en el puesto de Coordinadora de Reclutamiento y Selección de Personal, durante 8 años y 7 meses. Teniendo como objetivo principal obtener el título profesional de Psicología y de esta manera dar a conocer como se dio en la práctica, los conocimientos adquiridos durante los cinco años de estudio en mi Alma Mater, en la Escuela Profesional de Psicología y que dieron como fruto, los aportes y sugerencias significativas en dicha empresa.

En Psicología Organizacional, cuando se refiere al reclutamiento, se entiende como la actividad realizada por el psicólogo para captar adecuadamente a las personas que la empresa necesita y son de su interés, pero que no están preparados para desempeñar sólo una función, sino que pueden hacer muchas más, ya que, si uno de los trabajadores no asiste a trabajar o se enferma, es preciso que otro lo reemplace. Para esto es preciso que la organización les ofrezca seguridad, estabilidad, buen trato y oportunidades para que se capaciten en lo que desean. De esta manera los trabajadores se identificarán con la empresa y el clima laboral en la institución será mejor. Sin embargo, el Reclutamiento no es un proceso sencillo porque se trata de atraer a los mejores trabajadores en el momento que la organización los necesite y si no hay disponibles, o desocupados, es preciso contratarlos cuando se están desempeñando en otros centros laborales para lo cual es preciso ofrecerles mejores condiciones laborales que donde se encuentran trabajando. Otras veces es preciso, de ser el caso y si la organización así lo decide y tiene los recursos financieros suficientes, contratar personas que se encuentran trabajando fuera del lugar o en otro país. Para hacer un buen reclutamiento es preciso tener el perfil del trabajador que requiere la organización para que se adapte rápidamente al

sistema de trabajo, así como tener cuidado en seleccionar a la persona mejor capacitada e idónea para el centro laboral.

Cuando se empieza con el proceso de reclutamiento es preciso que el psicólogo trabaje previamente con la oficina de recursos humanos para saber con qué recursos económicos se cuenta y qué se va a ofrecer a los trabajadores, pero que se deberá cumplir ya que existen organizaciones que demoran en cancelar los sueldos, no les ofrecen seguridad personal y en cualquier momento los pueden despedir, con las desagradables consecuencias que tienen que asumir tanto los trabajadores que reclaman ante el poder judicial, como la organización que no cumple con lo ofrecido. Cuanto mejor sea el proceso de convocatoria mejor se llevará a cabo el proceso y así el beneficio será para todos. Es preciso tener en cuenta cuál es la reputación de la organización, porque hay empresas que hacen la convocatoria para el reclutamiento, pero van pocos postulantes porque tiene antecedentes de engañar a sus trabajadores; sin embargo, existen otras que sí tienen convocatoria porque son puntuales en los pagos, pagan bien, hay un buen clima laboral y oportunidades para desarrollarse y capacitarse.

En la actualidad tanto la convocatoria como el envío de los currículos vitae se lleva a cabo de manera virtual y sólo cuando el postulante está apto es convocado para la entrevista, pero previamente ha pasado por un proceso de selección que hace la empresa desde los medios con los que cuenta a su alcance para evaluar los antecedentes del postulante y así saber a quién se está contratando.

Por otra parte, la selección de personal se refiere a que, terminado el reclutamiento, se empieza a seleccionar a los candidatos idóneos que han enviado sus currículos y han sido sometidos a un proceso de seguimiento utilizando las redes sociales. Es aquí desde donde se selecciona a los empleados ideales, pero previamente pasan por la evaluación psicológica y la entrevista personal. Esto permite conocer cómo es la personalidad de los aspirantes a ocupar un puesto de

trabajo. Se trata de contratar a personas muy bien calificadas, que inspiren confianza y que demuestren que lo que dice en su currículum lo deben saber hacer y, además permite descartar a aquellos postulantes que no tienen el perfil.

Como vemos, tanto el reclutamiento como la selección de personal no son lo mismo. Lo primero consiste en hacer la publicidad, la convocatoria para que después de recibir y evaluar los currículos recibidos se proceda a llamarlos y hacer la selección para contratar a los mejores, dependiendo de las posibilidades económicas de la organización.

1.1. Trayectoria del autor

Datos personales

DNI : 41213117

Fecha de nacimiento : 22/03/1982

Estado civil : Casada (1 hija)

Domicilio : Calle Los Puquiales Mz H Lote 16 - Seremsa– El Agustino. Teléfono: 3623135 / 945380920

Correo Electrónico : gallegosmendozaroxana@gmail.com

Estudios superiores

2002-2007 Universidad Nacional Federico Villarreal.
Bachiller en Psicología. Mención en el área Organizacional

2016 Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “Robert Owen”
Inglés básico

Seminarios/conferencias/certificaciones:

Fecha : Setiembre 2018

Institución : Universidad de Lima

Tema : “El Impacto de la Tecnología en la Gestión Humana”.

Fecha : Junio - octubre 2018

Institución : Instituto de Estudios Especializados

Tema : “Psicología Organizacional”

Fecha : Enero – abril 2018

Institución : Colegio de Administradores

Tema : “Gestión Pública”

Fecha : Octubre - diciembre 2017

Institución : Universidad Nacional de Educación
Enrique Guzmán y Valle

Tema : “Gestión de Talento Humano”

Fecha : Marzo - mayo 2017

Institución : Universidad Nacional Mayor de San
Marcos - CEGICAP

Tema : “Dirección y Administración de Recursos
Humanos”

Fecha : Julio – Setiembre 2017

Institución : Universidad Nacional de Educación
Enrique Guzmán y Valle

Tema : “Gestión del Bienestar Laboral”

Fecha : Febrero 2012

Institución : Universidad de Lima

Tema : “Evaluación de Desempeño en la Gestión de
Recursos Humanos”

Fecha : Noviembre 2009

Institución : Universidad Nacional Federico
Villarreal Facultad de Psicología

Tema : VIII Coloquio Nacional de Estudiantes
Investigadores en Psicología

Fecha : Noviembre 2009

Institución : Universidad Nacional Federico Villarreal
Facultad de Psicología

Tema : VI Jornada de Psicología Organizacional.

Fecha : Diciembre 2008
Institución : Universidad Nacional Federico Villarreal
Facultad de Psicología
Tema : V Jornada de Psicología Organizacional

Fecha : Setiembre 2008
Institución : Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo
Tema : “Trabajo en equipo”

Fecha : Setiembre 2008
Institución : Universidad Nacional Federico Villarreal
Facultad de Psicología
Tema : IV Congreso Nacional de Estudiantes de Psicología

Fecha : Abril 2008
Institución : Ministerio del Trabajo y Promoción del empleo
Tema : “Taller de Sensibilización para personas con

Discapacidad”

Fecha : Noviembre 2005
Institución : Universidad Nacional Federico Villarreal
Tema : Curso-Taller "SPSS v. 12 para Investigadores –
Módulo Básico

Fecha : Noviembre 2004
Institución : Universidad Nacional Federico Villarreal
Tema : Conferencia "Psicología en el Siglo XXI”

Fecha : Setiembre 2004
Institución : Universidad Nacional Federico Villarreal
Tema : Conferencias de Psicología Clínica "Hacia

Experiencia laboral

Fecha : Mayo 2010- Diciembre del 2018
Empresa : SGA Consultores SAC
Cargo : Coordinadora en Reclutamiento y Selección de
Personal

Funciones

- Realizar y enviar cotizaciones según solicitud de clientes.
- Desarrollar e implementar estrategias necesarias para reclutar y seleccionar al personal.
- Velar por la adecuada actualización de los perfiles de cargo.
- Establecer estrategias de reclutamiento masivo con el objetivo de captar nuevos candidatos.
- Implementar adecuadas prácticas de selección por competencias, revisar periódicamente el procedimiento de selección y plantear estrategias de mejoramiento que apunten a un proceso efectivo basado en competencias.
- Apoyo en descripciones y análisis de puestos.
- Implementar y analizar los indicadores de reclutamiento y selección de personal.
- Plantear acciones que se deberán tomar en cuenta para mejorar el proceso de reclutamiento y selección que garanticen la calidad del servicio.
- Realizar reuniones semanales con el equipo a cargo.
- Participar activamente en el contenido del plan anual de capacitación del área.
- Alertar al área de Administración la renovación de contratos, amonestaciones, inasistencias, descansos médicos, permisos, entre otros.
- Armar el cronograma de vacaciones del área de reclutamiento y selección de personal.
- Validar con el cliente los ingresos de los diferentes procesos y/o evaluaciones para la facturación respectiva.

- Remitir al área de administración la facturación semanal. Según cliente.
- Remitir semanalmente el cuadro de procesos pendientes a Gerencia General.
- Gestionar el área de reclutamiento y selección de personal a fin de cumplir con los indicadores y objetivos comerciales de la empresa.
- Llevar a cabo la administración del personal según políticas de la empresa.
- Mantener un contacto activo y participativo con el cliente a fin de fidelizarlos con la empresa.
- Realizar la facturación de manera adecuada y oportuna.

Fecha : Octubre 2008- Abril 2010

Empresa : PROMELSA

Cargo : Asistente de Recursos Humanos

Funciones

- Encargada del proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Levantamiento de perfiles.
- Publicación de los perfiles en las diferentes bolsas de trabajo: Computrabajo, Laborum, Institutos, Universidades, etc.
- Selección de personal operarios y mandos medio a través de entrevista y evaluación con pruebas psicológicas.
- Elaboración de informes psicológicos.

- Recabar documentación solicitada al personal ingresante.
- Ingreso de datos del personal ingresante en el sistema
- Elaboración del status semanal de los procesos de selección.
- Atención de consultas y/o reclamos del personal.
- Encargada de gestionar las diversas actividades que se realizan durante todo el año
- Responsable de realizar el cronograma de Capacitación Anual
- Responsable de Realizar las Evaluaciones de Desempeño de todo el personal.

Fecha : Noviembre 2007 - Setiembre 2008

Empresa : Ministerio de Trabajo

Cargo : Auxiliar del Área de Empleabilidad

Funciones

- Selección y evaluación de personal operarios y mandos medio a través de entrevista y evaluación con pruebas psicológicas.
- Elaboración de talleres ABE (Asesoría en Búsqueda del Empleo)
- Elaboración del status semanal de los participantes del taller
- Participar de las diferentes Ferias y Campañas realizada por el Ministerio de Trabajo

Fecha : Diciembre 2002 – Abril 2008
Empresa : TELEATENTO PERÚ
Cargo : Teleoperadora - Movistar (Servicio 102 y 104)

Funciones

- Atención de consultas y reclamos de los diferentes servicios de Telefónica para clientes de Movistar (celulares).

Referencias personales y/o laborales

Patricia Iglesias Cruz

Gerente General de SGA CONSULTORES SAC

Teléfono: 987556704

Maribel Castillo Aguirre

Jefa de recursos humanos de PROMELSA (actualmente labora como gerente de recursos humanos en NEXCOM)

Teléfono: 989134753

1.2 Descripción de la Empresa

1.2.1 Razón Social: SGA Consultores

1.2.2 Localización: Calle Caracas 2514 – Jesús María – Lima – Perú

1.2.3 Reseña Histórica

SGA Consultores surge luego del cierre de la empresa Select Group Asesores, empresa fundada en el año 2002 por Patricia Iglesias y su socia mayoritaria, quien decide darle fin a la empresa; sin embargo, la relación permanente entre los clientes y Patricia Iglesias, la llevan a retomar la empresa en el año 2008, pero con un nombre diferente, aunque no apartado de la anterior gestión. Desde el inicio de sus actividades, se especializan en brindar servicios de Reclutamiento y Selección de Personal, para empresas del rubro retail (cadenas de tiendas por departamento), sin embargo, a lo largo del tiempo ha ido generando una cartera de clientes distinta, hoy en día tienen clientes de diversos sectores y de diversa envergadura. Con más de 10 años de gestión constante en nuestro país. Con el transcurso de los años

se han incorporado nuevos servicios, con el objetivo de proveer a sus clientes una solución integral a sus necesidades, teniendo entre estos:

- Reclutamiento de Personal.
- Selección de Personal.
- Evaluaciones Psicotécnicas.
- Verificación de Datos Personales.
- Asesorías de Empleabilidad.

Para nuestra satisfacción hemos comprobado la gran aceptación de nuestro equipo humano en su relación con nuestros clientes, buscamos con ello desarrollar a las personas para que puedan enfrentar una alta demanda de sus habilidades en diversos aspectos laborales, internos y externos; que nos van a permitir continuar con nuestra preparación para hacer de los próximos años nuestra etapa de grandes éxitos, con un crecimiento constante, que nos garantice mediante nuestra vocación de servicio y actitud responsable ser reconocidos como una consultora especializada e innovadora,

caracterizándonos por la calidad en el servicio brindado, la transparencia en la información y la capacidad de trabajo, logrando ser la mejor opción para nuestros clientes.

1.2.4 Organización de la Empresa

Misión de la Empresa

Garantizar un servicio de calidad y eficacia en el reclutamiento y selección del personal de todo nivel jerárquico, implementando estrategias y técnicas óptimas mediante un equipo altamente calificado, con la finalidad de encontrar al personal idóneo, incrementando la productividad y competitividad de cada uno de nuestros clientes.

Visión de la Empresa

Ser reconocidos como una consultora especialista e innovadora en el sector de reclutamiento y selección de personal para las distintas posiciones, caracterizándonos por la calidad en el servicio brindado, la transparencia en la información y la capacidad de trabajo, logrando ser la mejor opción para nuestros clientes.

Objetivos Estratégicos

- Satisfacción del cliente.
- Brindar una atención eficaz y precisa a las solicitudes de los clientes externos.
- Alcanzar un posicionamiento líder como una consultora especializada e innovadora en el sector de reclutamiento y selección de personal.

- Incrementar la rentabilidad en un 75% en facturación a diciembre 2018.
- Contar con personal capacitado.

Valores de la Empresa

Nuestro esfuerzo laboral se sustenta en dos valores fundamentales:

- Vocación de servicio
- Actitud responsable.

Políticas de la Empresa

Política de Reclutamiento y Selección de Personal: Contiene información acerca del procedimiento a tener en consideración al momento de ingresar un nuevo trabajador a la empresa.

Política de Contratación: Contiene los pasos a seguir para contratar el personal y sobre el comportamiento de éste con la información proporcionada.

Políticas de Promociones y Ascensos: Contiene la metodología que se debe realizar para poder ascender y/o promocionar al personal.

Política de Vacaciones: Contiene información del procedimiento de vacaciones que tiene como beneficio el trabajador.

Política de General de Vestimenta: Contiene normas generales sobre el uso del uniforme laboral y sus diversas variaciones.

Política de Horario de Trabajo: Contiene información detallada sobre el turno laboral del trabajador.

Políticas de Seguridad de la Información: Contiene información sobre la confidencialidad que debe tener el trabajador con los datos de la empresa.

Política de Seguridad y Salud en el Trabajo: Contiene información sobre los medios preventivos para evitar accidentes laborales.

Política de Confidencialidad: Contiene información sobre la información confidencial que se le brinda a los trabajadores por parte de la empresa.

Política de Competencia Desleal: Contiene el concepto de lo que para la empresa significa una competencia desleal por parte del trabajador.

Políticas de Participación de Actividades Sociales: Contiene información sobre el desarrollo de proyectos sociales que involucra la participación de los trabajadores y clientes.

1.3 Organigrama de la Empresa

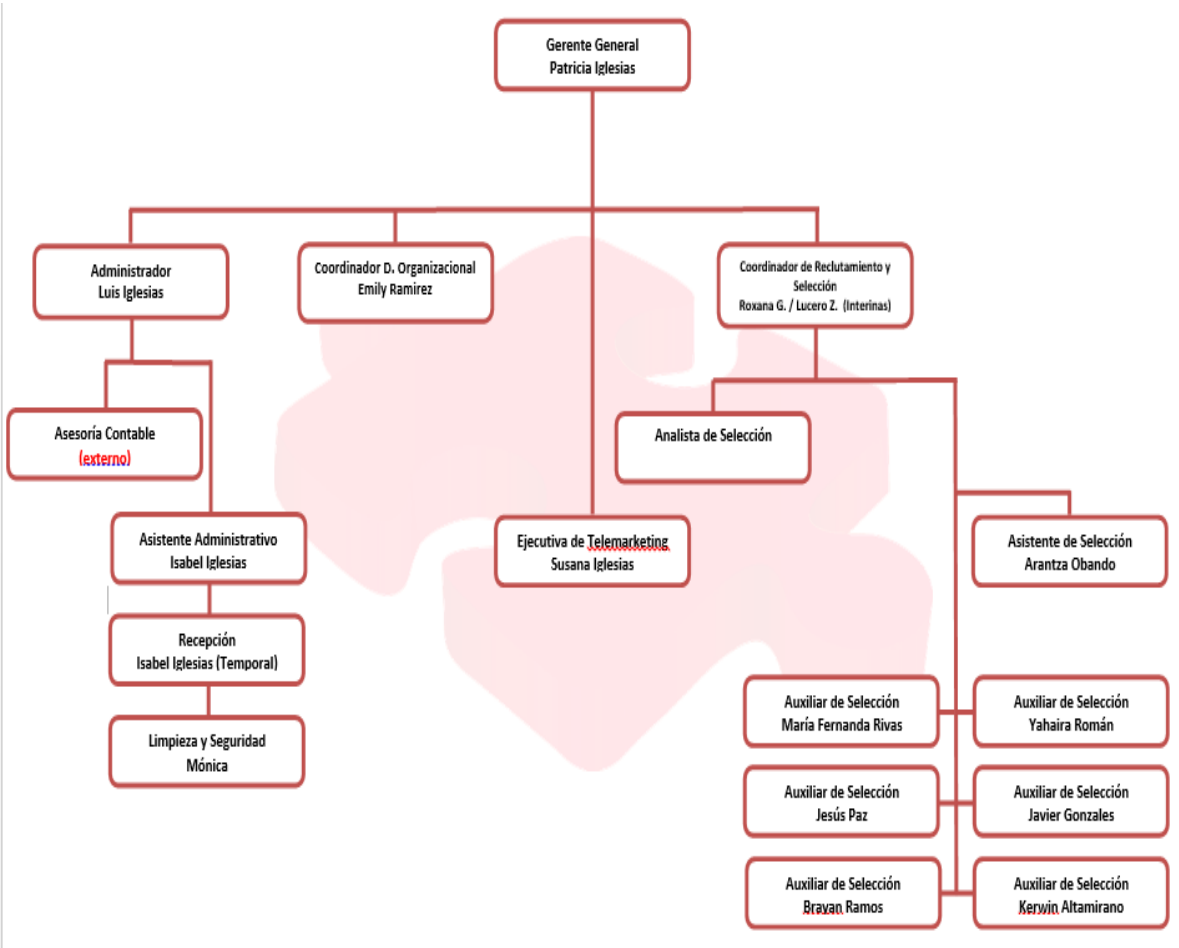


Figura 1. Organigrama de la Empresa

1.4 Áreas y Funciones desempeñadas

1.4.1 Gerencia General

- Supervisar las actividades de todos los departamentos
- Seleccionar al personal que ingresa a laborar a la empresa
- Hacer seguimiento de los recursos materiales y financieros y del talento humano:
- Representar a la empresa o delegar a los representantes que asistirán a negociaciones o actividades varias
- Garantizar que las políticas, procedimientos y programas estén sujetos a las metas de la organización y que estén conformes con los estándares profesionales y legales.
- Desarrollar y ejecutar estrategias de aprendizaje y desarrollo para garantizar el crecimiento profesional del empleado.
- Asesorar al empleado en cuanto a sus relaciones laborales.
- Trabajar en conjunto con los empleados para la resolución de conflictos.
- Hacer seguimiento al proceso de reclutamiento:
- Supervisar el proceso de contratación:
- Velar por el cumplimiento de la legislación aplicable.
- Participar activamente como líder en las iniciativas de salud y seguridad laboral.
- Planificar, organizar, dirigir y evaluar las actividades y acciones del departamento de RRHH, a los fines de garantizar el cumplimiento de las metas, objetivos y políticas de la empresa.

- Conservar relaciones laborales positivas con los empleados y autoridades de la empresa u organización.
- Asistir u orientar en la interpretación y aplicación de las políticas y programas de RRHH, velando por el cumplimiento de la legislación aplicable en la materia.
- Coordinar actividades internas y externas de reclutamiento y capacitación.

1.4.2 Administración

- Llevar el registro de los archivos, informes y demás documentación del área.
- Verificar que los files del personal estén actualizados y debidamente resguardados para garantizar su confidencialidad.
- Realizar los pagos respectivos del personal.
- Encargado de la correcta facturación de clientes.
- Supervisar las ausencias, tardanzas, entre otros de todo el personal.
- Supervisar las funciones del asistente administrativo, de recepción y limpieza.
- Hacer seguimiento de las actividades de la empresa, tales como el aniversario, fechas festivas y fechas máximas para contrataciones.
- Gestionar las acciones disciplinarias, a fin de mejorar el desempeño o ejecutar la terminación del vínculo laboral.

- Gestionar los procesos correspondientes a la planilla y a la compensación o beneficios.
- Entrega de boletas del personal.
- Manejar los aspectos financieros, incluyendo la reducción de gastos.
- Supervisar que el material de oficina, logístico, limpieza, etc no falten en oficina.

1.4.3 Desarrollo Organizacional

- Ganar la confianza y credibilidad de los empleados para mejorar el clima laboral.
- Ser el contacto para reclamos del clientes internos y externos.
- Desarrollar y revisar los perfiles de cada cargo.
- Realizar el organigrama de la empresa.
- Desarrollar y ejecutar estrategias de aprendizaje y desarrollo para garantizar el crecimiento profesional de los colaboradores.
- Establecer programas y distribuir comunicaciones que apoyen las metas de la empresa.
- Reforzar una cultura de cooperación, compromiso y alto desempeño, llevando a cabo, para ello, encuestas anuales, eventos internos, iniciativas de reconocimiento, programas de orientación, entre otros.
- Implementar métodos o estrategias destinadas al desarrollo y atracción de talento humano, además de garantizar que las mismas satisfagan las necesidades actuales y futuras de la empresa.

- Desarrollar e implementar políticas y procedimientos de RRHH destinados al desarrollo del personal, relaciones laborales, beneficios, compensación y gestión del desempeño.
- Analizar estadísticas para identificar las circunstancias que le generan problemas al personal y suministrar recomendaciones para su mejora.

1.4.4 Telemarketing

- Gestionar y recomendar iniciativas pertinentes para contar con nuevos clientes.
- Asistir a eventos para dar a conocer a la empresa.

1.4.5 Reclutamiento y Selección de Personal

- Coordinador de Reclutamiento y Selección de Personal
- Realizar y enviar cotizaciones según solicitud de los clientes.
- Desarrollar e implementar estrategias necesarias para reclutar y seleccionar al personal.
- Velar por la adecuada actualización de los perfiles de cargo.
- Establecer estrategias de reclutamiento masivo con el objetivo de captar nuevos candidatos.
- Implementar adecuadas prácticas de selección por competencias, revisar periódicamente el procedimiento de selección y plantear estrategias de mejoramiento que apunten a un proceso efectivo basado en competencias.
- Apoyo en descripciones y análisis de puestos.

- Implementar y analizar los indicadores de reclutamiento y selección de personal.
- Plantear acciones que se deben tomar en cuenta para mejorar el proceso de reclutamiento y selección que garanticen la calidad del servicio.
- Realizar reuniones semanales con el equipo a cargo.
- Participar activamente en el contenido del plan anual de capacitación del área.
- Alertar al área de Administración la renovación de contratos, amonestaciones, inasistencias, descanso médico, permisos, entre otros.
- Armar el cronograma de vacaciones del área de reclutamiento y selección de personal.
- Validar con el cliente los ingresos de los diferentes procesos y/o evaluaciones para la facturación respectiva.
- Remitir al área de administración la facturación semanal, según cliente.
- Remitir semanalmente el cuadro de procesos pendientes a Gerencia General.
- Gestionar el área de reclutamiento y selección de personal a fin de cumplir con los indicadores y objetivos comerciales de la empresa.
- Llevar a cabo la administración del personal según políticas de la empresa.
- Mantener un contacto activo y participativo con el cliente a fin de fidelizarlos con la empresa.
- Realizar la facturación de manera adecuada y oportuna.

II. Descripción de una actividad específica

2.1 Apertura de Tiendas Ripley a nivel nacional:

Una vez que se recibía el requerimiento de Tiendas Ripley y con él, la dotación, procedíamos a la planificación respectiva para empezar el proceso de selección y reclutamiento, considerando el cronograma y los tiempos solicitados por el cliente. El primer paso era el contacto con universidades o institutos más importantes de la ciudad, donde se llevaría a cabo todo el proceso de evaluación, entrevistas, selección y entrega de documentos. Luego se procedía a la compra de pasajes y separación de hoteles según fechas programadas de viaje.

2.1.1 Etapas del Proceso de Reclutamiento y de Selección

- ✓ El reclutamiento iniciaba con el requerimiento de la vacante y terminaba con la recepción de los Cvs de los postulantes.
- ✓ Filtro curricular en las diversas bolsas de trabajo (Web SGA Consultores, Computrabajo, Aptitus, Bumeran, Indeed, Acción Trabajo, Universidades e Institutos)
- ✓ Citar a los candidatos que cumplen con el perfil curricular, a una entrevista laboral a través del correo electrónico, mensaje de texto o por llamada telefónica.
- ✓ Realizar las entrevistas de acuerdo al perfil requerido.
- ✓ Aplicación de pruebas psicológicas de acuerdo al puesto.
- ✓ Realizar dinámicas grupales en caso requería la posición (Asistente de Ventas y/o Vendedores)
- ✓ Enviar la terna de candidatos con toda la información correspondiente al cliente externo.

- ✓ Realizar las verificaciones laborales, verificaciones domiciliarias de deudas y de antecedentes.
- ✓ Realizar el informe psicológico de acuerdo a las competencias del puesto.
- ✓ Solicitar documentos
- ✓ Entrega de Documentos completos a los Sectoristas (Planilla - Ripley).
- ✓ Citar a los candidatos a sus capacitaciones respectivas.

2.1.2 Niveles de Posición.

- a) **Operativos:** Son los puestos masivos que existen dentro de las Tiendas Ripley, relacionados a la atención del cliente, abastecimiento o distribución de la mercadería; como los asistentes de ventas, cajeros, almaceneros.
- b) **Tácticos:** Son los puestos que tienen un mayor grado de responsabilidad dentro de la empresa, que tiene bajo su cargo a los colaboradores que forman parte del nivel operativo, pero que a su vez reportan directamente a un superior; como los Jefe de Caja, Jefe de Almacén, Jefe de Seguridad, etc.
- c) **Estratégicos:** Son los puestos de nivel superior, dentro de la organización, los cuáles toman importantes decisiones; como el Gerente de Tienda, Jefe de Recursos Humanos y Supervisores Comerciales.

2.1.3 Evaluaciones de Acuerdo al Perfil del Puesto.

El proceso de evaluación, al igual que el de las entrevistas era masivo, pero se citaban a los candidatos en fechas diferentes, según el nivel de la posición a postular. Evaluábamos las áreas de Motivación e Interés, Personalidad e Inteligencia.

Tabla 1
Evaluaciones de acuerdo al perfil del puesto: Área Motivación e Intereses

NIVEL DE LA POSICIÓN	ÁREA: MOTIVACIÓN E INTERESES
OPERATIVOS	ECO4A
TÁCTICOS	ECO4A - VALIANT - INVENTARIO DE VIDA
ESTRATÉGICOS	ECO4A - VALIANT - INVENTARIO DE VIDA

Tabla 2
Evaluaciones de acuerdo al perfil del puesto: Área Personalidad

NIVEL DE LA POSICIÓN	ÁREA: PERSONALIDAD
OPERATIVOS	FIGURA HUMANA
TÁCTICOS	FIGURA HUMANA - HOMBRE BAJO LA LLUVIA
ESTRATÉGICOS	FIGURA HUMANA - HOMBRE BAJO LA LLUVIA - WARTEGG

Tabla 3
Evaluaciones de acuerdo al perfil del puesto: Área Inteligencia

NIVEL DE LA POSICIÓN	ÁREA: INTELIGENCIA
OPERATIVOS	TRI (COMPLETO)
TÁCTICOS	TRI - INSTRUCCIONES COMPLEJAS - TIG
ESTRATÉGICOS	TIG - GATB - INSTRUCCIONES COMPLEJAS

2.1.4 Tipos de Entrevistas

Por lo general realizábamos entrevistas estructuradas, en todos los niveles, salvo algunas excepciones, cuando nos remitían algún referido, o cuando hacíamos Head Hunting.

Tabla 4
Tipos de entrevistas

TIPO DE ENTREVISTAS	NIVEL DE PUESTO
Entrevista No Estructurada	OPERATIVO
Entrevista Estructurada	
Entrevista Estructurada	TÁCTICO
Entrevista Mixta	ESTRATÉGICO
Entrevista de Tensión	
Entrevista Estructurada	

2.1.5 Tipos de Dinámicas

Tabla 5
Dinámica y nivel de puesto

DINÁMICA	NIVEL DE PUESTO
SIMULACRO DE VENTAS Y/O ATENCIÓN AL CLIENTE	OPERATIVO
PRESENTACIONES	

d) Simulacro de Ventas y/o atención al cliente: Es una representación en la que los candidatos analizan una situación, que frecuentemente resulta ser un problema o incidente, al cual deben responder asumiendo un papel particular. Se puede efectuar sin un ensayo previo y en todo caso el candidato debe ser informado brevemente acerca del papel que deberá representar.

b) Presentaciones: Los candidatos deberán presentarse ante los demás postulantes. Se puede evaluar competencias como desenvolvimiento, comunicación y control emocional, entre otras.

2.1.6 Citas a entrevista final con el cliente

Tabla 6

Cita-Procesos Masivos

Estimado(a) candidato(a):

Buen día, hemos recepcionado tu cv postulando al cargo de **REPONEDOR DE MERCADERIA O AUXILIAR DE ALMACEN - TIENDAS RIPLEY - CAJAMARCA**, por lo cual necesitamos te presentes a una entrevista el día **JUEVES 25 DE ENERO** en cualquiera de los siguientes horarios 8:30am (hora exacta) / 10:00am (hora exacta) / 11:30m (hora exacta) / 2:30pm (hora exacta) en la Universidad Privada del Norte ubicada en **Calle Irene Silva 231 - Cajamarca – Aula A1 – Primer Piso** . Deberás preguntar por la señorita ROXANA GALLEGOS.

Es indispensable que te presentes portando: 2 copias de curriculum actualizado sin documentar (engrapadas de manera individual - sin folder)

Por favor confirmar asistencia por este mismo medio sin borrar el asunto o texto del correo.

2.1.7 Tipos de Verificaciones: Certicom (deudas), IBP (antecedentes), Verificaciones laborales, domiciliarias.

Dependiendo del puesto se realizaban diferentes tipos de Verificaciones

a) Certicom – Deudas.- Los candidatos debían estar OK en el Sistema financiero, sin deudas castigadas ni perdidas. Se podían considerar si tenían sus Cartas de no Adeudo

Tabla 7

Listado de candidatos

TIPDOC	NUMDOC	NOMBREBUS	IDECLIENTE	CARGO DEL CANDIDATO
1	41023864	ORIHUELA CAJAHUANCA PERCY	Patricia Iglesias	TECNICO MANTENIMIENTO
1	45883974	DELAO ESPIRITU ABNER NAHUM	Patricia Iglesias	TECNICO MANTENIMIENTO
1	46236794	BORJA CAMPOS JUAN DIEGO	Patricia Iglesias	TECNICO MANTENIMIENTO
1	40231590	EGOAVIL COTERA DANTE	Patricia Iglesias	TECNICO MANTENIMIENTO
1	45466190	ALIAGA SEDANO LUIS	Patricia Iglesias	TECNICO MANTENIMIENTO
1	45748483	LAZO MACUZACHI JENRY	Patricia Iglesias	TECNICO MANTENIMIENTO
1	47137622	LINO SALAZAR LUIS	Patricia Iglesias	TECNICO MANTENIMIENTO
1	414220111	CAJINCHO YAÑEZ MIGUEL	Patricia Iglesias	TECNICO MANTENIMIENTO

b) IBP – Antecedentes.- Los candidatos debían estar OK en sus referencias personales, si contaban con algún antecedente no seguían en el proceso. Salvo los casos de: Deserción, Alimentos y Papeletas.

Tabla 8

Referencias personales

REFERENCIAS PERSONALES				
	PUESTO	UNIDAD DE NEGOCIO	APELLIDOS Y NOMBRES	DOC. DE IDENTIDAD
1	CAJERO	TIENDA	SANCHEZ VARGAS EDWARD	45623830
2	CAJERO	TIENDA	LANDA JIMENEZ GLADYS	47093574
3	CAJERO	TIENDA	QUIÑONES HUACHO KETTY EVELIN	46063490
4	CAJERO	TIENDA	DE LA CRUZ ARTEAGA PATRICIA VANESSA	721138775
5	CAJERO	TIENDA	FLORES GONZALEZ ROSA VICTORIA	44391452
6	CAJERO	TIENDA	CONDORI SEDANO ROXANA	43626018
7	CAJERO	TIENDA	SANABRIA SANCHEZ YUSSI YULIANA	43191849
8	CAJERO	TIENDA	CAMARENA TUEROS YENNY	44391440
9	CAJERO	TIENDA	BALTAZAR ORELLANA LUCERO KAREN	46330869
10	CAJERO	TIENDA	ESPINOZA LOPEZ NEDERTH	44182601

c) Verificaciones Completas: Sólo a los puestos estratégicos se les realizaba las verificaciones completas: Gerente de Tienda, Supervisores Comerciales, Supervisor de Caja.

Tabla 9

Verificaciones completas

Referencias Personales					Referencias Domiciliarias		Referencias Laborales				
N°	Puesto	Apellidos y Nombres	DNI	Celular	Dirección de Domicilio	Distrito	Empresa 1	Cargo	Periodo de Trabajo	Jefe inmediato	Motivo de cese
1	GERENTE DE TIENDA	SANTILLAN ENCISO CIRO LIBERTO	19824179	#067776	JR PEDRO PERALTA 457	CAJAMARCA	PROFUTURO AFP	GERENTE DE AGENCIA	2005 - 2010		CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA
2	DIGITADOR	VILA GAMARRA ANDREA	45254191	979444503	PROLONGACION TRUJILLO 366	CAJAMARCA	ESTUDIOS JURIDICO BERNARDO ROJAS	DIGITADORA	2011 - 2012	RUBEN BERNADO	RENUNCIA VOLUNTARIA
3	SUPERVISOR VENTAS	IBARRA ANDAMAYO MIRKO CESAR	20068504	964397684	JR HUAYTAPALLANA 220 URB LOS ANDES	CAJAMARCA	RIMAC SEGUROS	SUPERVISOR MULTIPRODUCTO	2010 - 2011		MEJOR OPORTUNIDAD LABORAL
4	TECNICO MANTENIMIENTO	BASTIDAS ALJAGA ELMER	45212220	987499520	JR EL PORVENIR 287	CAJAMARCA	CONENHUA	OPERARIO ELECTRICISTA	2022 - 2012	JULIO CUADRADO BENITO	TERMINO DE PROYECTO
5	ASISTENTE DE GERENCIA	WOO QUELJA MEY LING	43589485	951601330	JR.ATAHUALPA 596	CAJAMARCA	ESSALUD	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	DE MARZO DEL 2011 A FEBRERO DEL 2012	EDWIN ZAMUDIO	

2.1.8 Realización de Informes: Los informes variaban de acuerdo al puesto, los 2 eran en base a las competencias corporativas y competencias del cargo solicitado por el cliente, en ambos existían puntajes de calificación

Tabla 10

Nivel de la posición

NIVEL DE LA POSICIÓN	TIPO DE INFORME
OPERATIVOS	BÁSICO Y CON PUNTAJE
TÁCTICOS	DETALLADO Y CON PUNTAJE
ESTRATÉGICOS	DETALLADO

INFORME PSICOLOGICO										
ASISTENTE DE VENTAS										
Apellidos y nombres:		ROJAS MEJIA ALEJANDRINA								
HABILIDADES COGNITIVAS										
Nivel Intelectual		Aptitud para resolver problemas.		BAJO		NORMAL		ALTO		MUY ALTO
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
										X
		Total								6.0
PERSONALIDAD										
Estabilidad:		Tendencia a presentarse de manera adaptable a las situaciones. Controla su estado de ánimo de forma adecuada. Es poco vulnerable emocionalmente.								
										X
		Total								6.0
COMPETENCIAS CORPORATIVAS										
Orientación al cliente:		Entiende y resuelve las necesidades de los clientes internos y externos, mantiene una escucha activa, e igualmente presenta alternativas encaminadas al								
										X
Orientación al logro:		Se interesa por alcanzar los resultados propuestos, particularmente cuando demandan un esfuerzo superior o un desempeño más alto que el habitual. Cumple sus objetivos tanto a nivel personal como								
										X
Trabajo en equipo:		Se integra y participa activamente dentro de equipos de trabajo, desempeñando roles claros frente a la consecución de objetivos y resultados, fomentando ambientes de cooperación, abiertos y flexibles.								
										X
Flexibilidad:		Es capaz de adaptarse y trabajar efectivamente en situaciones variadas y con diversos individuos o grupos. Se ajusta a las exigencias de medios cambiantes y entiende posiciones diferentes a las								
										X
Urgencia:		Maneja situaciones y emprende actividades, considerando la prioridad o la premura con que se requiere darles gestión o solución.								
										X
		Total								6.6
COMPETENCIAS DEL CARGO										
Flexibilidad:		Es capaz de adaptarse y trabajar efectivamente en situaciones variadas y con diversos individuos o grupos. Se ajusta a las exigencias de medios cambiantes, aún en situaciones de extrema exigencia.								
										X
Seguimiento de instrucciones:		Comprende, acata y ejecuta de forma rápida y correcta las indicaciones que le son impartidas o que ya están establecidas, aún en situaciones de extrema exigencia.								
										X
Aprendizaje continuo:		Estudia o aprende continuamente nuevos conceptos y procesos, e igualmente administra con eficiencia información variada y nueva, que sea necesaria o aplicable en el desempeño del rol o roles que maneja.								
										X
Trabajo en equipo:		Se integra y participa activamente dentro de equipos de trabajo, desempeñando roles claros frente a la consecución de objetivos y resultados, fomentando ambientes de cooperación, abiertos y flexibles.								
										X
Urgencia:		Maneja situaciones y emprende actividades, considerando la prioridad o la premura con que se requiere darles gestión o solución.								
										X
		Total								6.8
RESULTADO										
		TOTAL GENERAL								6.4
		Perfil ideal				Perfil candidato				X
CONCLUSIONES										
Se recomienda a la señorita Rojas para el puesto de Asistente de Ventas .										
		Evaluado por:				SGA CONSULTORES				

a) **Solicitud de documentos.** - Al candidato se le brindaba una lista de documentos que debían tramitar y entregar según cronograma establecido, si no entregaban a tiempo los documentos completos, lamentablemente se les retiraba del proceso.

Reclutamiento & Selección	
RELACION DE DOCUMENTOS	
1 Curriculum Vitae	<input type="checkbox"/>
4 Copias DNI	<input type="checkbox"/>
1 Copia de recibo de servicio	<input type="checkbox"/>
2 Fotos a Color, Carnet en Fondo Blanco	<input type="checkbox"/>
1 Copia de Certificado del Último Trabajo	<input type="checkbox"/>
1 Copia del Último Estado de Cuenta de AFP	<input type="checkbox"/>
1 Copia de Certificado Retención de Impuesto a la Renta	<input type="checkbox"/>
1 Copia de Certificado de Estudios	<input type="checkbox"/>
1 Copia Partida de Matrimonio	<input type="checkbox"/>
2 Copias de DNI de cada Hijo	<input type="checkbox"/>
1 Carnet de Sanidad (*)	<input type="checkbox"/>
Solicitud de afiliación EPS (trabajo anterior)	<input type="checkbox"/>
(*) Obligatorio según puesto. Presentar documento original	
Fecha de entrega de documentos:	
La documentación entregada no será devuelta.	
Todos los documentos son copias simples del original.	
También deberá llenar el Formato de "Comunicado de Bienvenida"	
Adjuntar una foto en su lugar de trabajo.	

Figura 2. Relación de documentos

2.1.9 Lista de Ingresos: Esta lista se entregaba al área de Selección de Ripley, cuando ya se tenía la relación final de los candidatos que estaban aprobados en todas las etapas y habían entregado su file completo.

N°	Empresa	Código	Gerencia	Unidad Organizativa	Puesto	Apellidos	Nombres	Renta	Fecha de Ingreso	Genero	DNI	Teléfono celular	Teléfono Casa	E-mail
1					JEFE DE GESTION DE PERSONAS	SALAZAR ARRIBASPLATA	MILAGROS DENISSE			FEMENINO	43975538	976220521/976527201		DENY674@HOTMAIL.COM
2					TECNICO DE MANTENIMIENTO	ALVARADO FLORIAN	LUIS MIGUEL			MASCULINO	41850238	942302286/943854732		LAF_03_01@HOTMAIL.COM
3					TECNICO DE MANTENIMIENTO	DELGADO SANCHEZ	JHONATAN JUNIOR			MASCULINO	46987098	951573468/950837241		JHODESA@HOTMAIL.COM
4					CAJERO FULL TIME	HUAMAN BADERA VICTOR HUGO								
5					CAJERO FULL TIME	PAREDES VELARDE KATHERINE DAYAN								
6					CAJERO FULL TIME	VASQUEZ ALVA MAGALI RAQUEL								
7					CAJERO FULL TIME	URTEAGA AGUILAR ANA GABRIELA								
8					CAJERO FULL TIME	JUAREZ AYAY ISMENIA MARITA								
9					CAJERO FULL TIME	SENMACHE MANATAY JORGE ANTONIO								
10					CAJERO FULL TIME	HUAMAN GARCIA IRMA								

Figura 3. Lista de ingresos

b) Cuadros de Planificación 1era Etapa

Tabla 11

Cuadro de planificación

N°	REQUERIMIENTOS	RESPONSABLE	ENERO - TIENDA										FEBRERO - TIENDA		
			L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M
1	Entrega de Lista de candidatos	CONSULTORA	20	21	22	23	24	27	28	29	30	31	3	4	5
2	Entrevistas Previas	SELECCIÓN													
3	Entrevistas Finales	AREA													
4	Cierre Candidatos	SELECCIÓN													
5	Llamada reconfirmación	CONSULTORA													
6	Entrega de doc. sectorista / lista a capacitación	SELECCIÓN													

Tabla 12

Requerimientos

N°	REQUERIMIENTOS	ENERO - TIENDA									
		L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
		20	21	22	23	24	27	28	29	30	31
1	PRESELECCION CANDIDATOS	PATRICIA – ROXANA									
2	ACOMPAÑAMIENTO RIPLEY	ROXANA							ROXANA		

b) Cuadros de Dotación

Tabla 13

Dotación – 1era Etapa

N°	PUESTO	DOTACION	TENEMOS
1	Gerente de tienda	1	
2	Técnico de mantenimiento	3	
3	Jefe Gestión de Personas y EdC	1	
4	Supervisor Comercial	4	OK
5	Jefe Servicio al Cliente	1	OK
7	Jefe Visual	1	OK
8	Jefe de Prevención de Pérdidas	1	OK
9	Jefe de Seguridad	1	OK
10	Jefe Cajas y Precios	1	OK

c) Dotación 2da Etapa

Tabla 14

Dotación segunda etapa

N°	PUESTO	DOTACION
1	Asistente Social	1
2	Digitador	1
3	Auxiliar de Visual	3
4	Asesor	36
5	Promotor de perfumería	2
6	Ejecutivo de Servicio	4
7	Operario de Bodega de Tránsito	3
8	Encargado de Gran Volumen	1
9	Operario de Gran Volumen	3
10	Asistentes de Ventas	74

d) Cuadros de Planificación 2da Etapa

Tabla 15

Cuadros de planificación segunda etapa

N°	REQUERIMIENTOS	RESPONSABLE	ENERO										FEBRERO				
			L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M		
			20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	3	4	5
1	Presentación de Lista de candidatos	Consultora															
2	Entrevistas Previas	Selección															
3	Entrevistas Finales	Área															
4	Cierre Candidatos	Selección															
5	Llamada reconfirmación	Selección															
6	Entrega de Doc. sectorista / Lista a capacitación	Selección															

Tabla 16

Requerimientos de candidatos

N°	REQUERIMIENTOS	ENERO - TIENDA												
		L	M	M	J	V	L	M	M	J	V			
		27	28	29	30	31	3	4	5	6	7			
1	PRESELECCION CANDIDATOS													
2	ACOMPANAMIENTO RIPLEY													

2.2 El Reclutamiento

El reclutamiento es una actividad que tiene como objetivo conseguir trabajadores para que ocupen un cargo que la organización está ofreciendo, se trata de buscar a las personas que se encuentran muy bien capacitadas para que cubran determinada ocupación laboral, la misma que puede permanecer un tiempo determinado. El psicólogo organizacional se encarga de elaborar las pautas para que sean publicadas y así sean atractivas para los que estén interesados en cubrir el puesto. Algunas veces el aviso establece el tiempo que la empresa oferta, también los requisitos que los postulantes deben cumplir.

Chiavenato (2004) dice que el reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es, en esencia, un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Estos procedimientos deben estar bien elaborados para ser atractivos a los interesados. Muchas veces cuando la empresa es conocida y tiene fama de ser puntual en los salarios entonces los interesados se presentarán en mayor cantidad. Por otro lado, si la empresa es conocida por no cumplir con los pagos entonces los postulantes serán menos. Por lo general el postulante siempre está buscando oportunidades que sean atractivas. Si el postulante está bien calificado y preparado solicitará, en su propuesta económica, un sueldo que considera es justo.

Por otro lado, Portillo (2002) manifiesta que el reclutamiento es el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar una vacante. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Hay momentos en que a la organización le resulta difícil conseguir personas de acuerdo al perfil que desean, por lo que se hace necesario tener que buscarlos dentro de otras organizaciones o desde el exterior, para lo que tienen que invertir más dinero del que pensaban. Sin embargo, de ser necesario, esto debe estar presupuestado, además las organizaciones saben muy bien cuáles son los puestos que les es difícil cubrir para lo que deben estar preparados. Existen, en estos casos, personas especializadas que se dedican a tener una cartera de trabajadores y que constantemente los están ofreciendo a las empresas; estas empresas son conocidas como los cazatalentos y ellos saben dónde está la persona que se está buscando.

Ayala (2004) refiere que en el reclutamiento se está buscando en elegir a la persona que se necesita para ocupar un cargo, para lo cual es preciso tener en cuenta los requerimientos y especificaciones de cada uno de los puestos que se

desea cubrir: La persona que es reclutada debe ser coherente con lo que se espera de ella y si puede desempeñar otras funciones sería mejor y más conveniente para la empresa. Es importante tener en cuenta que cuando uno de los trabajadores abandona la institución, de preferencia se debe echar mano de uno de los que está trabajando dentro de la organización porque ellos ya están comprometidos y saben cómo se maneja la institución. Este tipo de reclutamiento resulta más económico para la empresa pues el trabajador ya es conocido y se evitan gastos de publicidad; es una poderosa fuente de motivación para los empleados, pues ellos se sienten valorados.

En el 2001, Gómez-Mejía, Balkin y Cardy mencionaron que el reclutamiento consiste en atraer a candidatos calificados para el puesto. Además, la atracción de candidatos que no están calificados es una pérdida de tiempo que además resulta costosa. Los candidatos tienen que ser entrevistados y estudiados antes de que se pueda determinar si están o no calificados. Para evitar costes, el esfuerzo de reclutamiento debe estar dirigido únicamente a los candidatos que tienen la calificación mínima para desempeñar el cargo.

Asimismo, Alles (2009) definió al reclutamiento como un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, de los cuales, más tarde se seleccionará a alguno para efectuarle el ofrecimiento de empleo. Dentro del reclutamiento hay que tener en cuenta la información mediante la cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

2.2.1 Proceso del reclutamiento

Cada vez cobra mayor importancia el reclutamiento eficaz, ya que, si solo se tiene a dos candidatos para dos puestos, probablemente no se tenga otra opción que contratarlo. Pero si aparecen muchísimos más, es posible utilizar

las herramientas de reclutamiento para escoger a los que calzan con el perfil solicitado (Dessler, 2009).

Asimismo, en el 2008, Bohlander y Snell señalaron que el proceso de reclutamiento afecta (positiva o negativamente) al resto de los procesos de RRHH. El primero de los procesos que afecta es el de Selección, ya que un buen reclutamiento dará la posibilidad al selector de elegir el postulante más idóneo, es decir, quien reúne la mayor cantidad de características buscadas y en el nivel requerido. Si el reclutamiento fue pobre, o si quienes se han captado no reúnen los requisitos mínimos exigidos (o los exceden), es probable que el trabajo del selector se complique más de la cuenta o que deba empezar nuevamente el reclutamiento, con la consecuente pérdida de tiempo, de esfuerzos y de dinero.

Si, por error, necesidad o decisión de no dar marcha atrás, se opta por contratar a una persona no idónea, se corre el riesgo de producir un efecto dominó que puede repercutir en más procesos de RRHH. Contratar a una persona sub calificada puede:

- Afectar su motivación y/o la de su grupo de trabajo.
- Obstaculizar y perturbar la adaptación del nuevo individuo a la organización.
- Suponer necesidades de capacitación para que el nuevo colaborador se acerque a lo buscado originariamente en términos actitudinales y/o actitudinales, lo que representará una mayor erogación y una mayor inversión de tiempo para la empresa.

2.2.2 Medios del reclutamiento

Los medios para el reclutamiento son herramientas que utilizan los psicólogos para captar la atención de los diversos candidatos. Las herramientas más conocidas son:

- Medios impresos. Se emplean anuncios en primera plana, en el caso de personal ejecutivo o que actualmente esté trabajando; en el caso de las personas que están buscando trabajo, se utilizan los anuncios interiores, que tienen la ventaja de ser los más económicos. También se utilizan volanteos, avisos en centros comerciales, pancartas, redes sociales (esta última es muy económica porque la mayor parte de las personas las utiliza).
- Radio y televisión. El alto costo de estos medios no permite que se utilicen con frecuencia, si la organización cuenta con un presupuesto suficiente sí se llega a hacer.
- Grupos de intercambio. Se constituyen a través de los encargados de reclutamiento de diferentes empresas, muchas veces durante el año laboral, muchos trabajadores hacen pasantías o rotan dentro de la misma organización o visitan otras con las que se tiene convenios, de esta manera se van descubriendo los talentos.

2.2.3 Importancia del reclutamiento

Es importante por los siguientes motivos:

- Es un proceso selectivo; mientras mejor sea el reclutamiento, más y mejores candidatos se presentarán para el proceso selectivo.
- Permite encontrar más y mejores candidatos; la capacidad de la empresa para atraer buenos candidatos depende de la reputación de la empresa, el atractivo de su ubicación, el tipo de trabajo que ofrece, etc.
- Permite contar con una reserva de candidatos a empleo; sin el reclutamiento no habría candidatos a ocupar las vacantes existentes en la empresa.

Según Sánchez (2001) será determinante en la efectividad del reclutamiento la anticipación con que hayan sido planeadas las necesidades. Esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo, planear e iniciar los programas de entrenamiento en tiempo oportuno y cubrir las vacantes con la anticipación solicitada. No se debe desconocer que el reclutamiento implica un costo que no siempre se justifica por la magnitud de la organización y la rotación del personal que ésta tiene.

2.3 Selección de personal

Mediante el proceso de selección se podrá contar con la seguridad de que en las empresas tienen el personal adecuado para lograr el éxito. Esta seguridad se logra aplicando cada uno de los pasos del proceso de selección, adecuadamente, obteniendo así a la persona idónea para desempeñar con éxito las funciones de un puesto determinado.

Para Grados (2001) la selección de personal consta de ocho pasos. El primer paso consiste en la recepción preliminar de las solicitudes, luego vienen las pruebas de idoneidad, la entrevista de selección, la verificación de datos y referencias, en examen, médico, la entrevista con el supervisor, la descripción realista del puesto y, finalmente, la decisión de contratar.

El proceso puede hacerse muy simple, especialmente cuando se seleccionan empleados de la organización para llenar vacantes internas. Varias organizaciones han desarrollado sistemas de selección interna, mediante los cuales se puede equiparar el capital humano con potencial de promoción por una parte, y las vacantes disponibles por la otra. Existen programas computarizados que determinan por puntaje cuáles empleados reúnen las características deseables para determinados puestos. Los empleados con más puntuación se consideran los idóneos. Pero estos sistemas no reflejan el deseo de los empleados por aceptar el puesto.

III. Aportes

1. Conseguir el crecimiento de la cartera de clientes, gracias a contactos personales.
2. Llegar a conocer a cabalidad a los clientes y brindarles los servicios según su real necesidad, lo que generó que los procesos fueran cubiertos en un corto periodo, por candidatos que se ajustaban a la cultura y valores de la empresa.
3. Crear un ambiente de confianza mutua, cliente – consultora.
4. Mantener y fidelizar a los clientes de las cuentas que se manejaba, llegando a consolidar una amistad con ellos.
5. Consolidación de un buen equipo de trabajo, gracias a la capacidad de liderazgo, empatía, ayuda y capacidad de influenciar de manera positiva en el grupo.

IV. Conclusiones

1. En este informe se pudo ver y comprender, cuan importante es conocer la cultura y valores de tus empresas clientes, para cumplir con su necesidad real, al momento de buscar tu asesoría.
2. La manera más adecuada de conseguir alcanzar las metas y objetivos de la empresa, es a través de la fidelización hacia tus colaboradores, brindándoles capacitaciones, beneficios adicionales a los que exige la Ley, oportunidad de hacer línea de carrera, con ello conseguirás su identificación con la empresa.
3. Tiendas Ripley es una marca está bien posicionada en el mercado nacional, por lo que el interés y acogida para las postulaciones, son masivas realmente.
4. Se pudo identificar que una gran parte de la población peruana presenta deudas castigas y/o retrasadas, por el uso indebido y excesivo de tarjetas de crédito.
5. Reforzando la relación con los clientes aseguramos un crecimiento constante y exitoso.

V. Recomendaciones

1. Mantener un adecuado clima laboral y armonía interna entre los colaboradores.
2. Brindar mayores beneficios a los colaboradores, adicionales a los de ley, para poder fidelizarlos y así se identifiquen con la empresa,
3. Capacitar al personal, ofreciéndoles, un plan de carrera profesional o posibilidad de formación, para mejorar la competitividad.
4. Actualizar la página WEB de la consultora, para contar con mayores visitas y mayor posesión de la marca.
5. Implementar estrategias de marketing tales como mejor promoción, difusión y adecuación a la necesidad de cada cliente, para fortalecerse más y seguir manteniendo un crecimiento constante.

VI. Referencias

- Alles, M. (2009). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Ayala, F. (2004). *Selección de personal por competencias*. Madrid: Narcea
- Bohlander, G. y Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. México, DF: CENGAGE.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México, DF: Pearson.
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid, España: Pearson.
- Grados, J. (2001). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Portillo, M. (2002). *Compendio para el estudio de la administración de recursos humanos. Del contenido programático de la cátedra de administración de recursos humanos del instituto universitario de tecnología de Maracaibo*. Maracaibo.
- Sánchez, V. (2001). *Selección de personal: Guía práctica*.

VII. ANEXOS

7.1 Declaración Jurada Banco



Declaración Jurada

Señores

BANCO RIPLEY S.A

Presente.-

De mi consideración.

Por intermedio de la presente, Yo

_____ identificado con DNI N°

_____, manifiesto con carácter de Declaración Jurada, que no se

me a realizado ninguna retención por concepto de Quinta Categoría desde el

1° de Enero del presente año hasta la fecha de ingreso a esta compañía.

Lima, ____ de _____ de 201__

7.2 Declaración Jurada Tienda



Declaración Jurada

Señores

TIENDAS POR DEPARTAMENTO RIPLEY S.A

Presente.-

De mi consideración.

Por intermedio de la presente, Yo
_____ identificado con DNI N°
_____, manifiesto con carácter de Declaración Jurada, que no se
me ha realizado ninguna retención por concepto de Quinta Categoría desde
el 1° de Enero del presente año hasta la fecha de ingreso a esta compañía.

Lima, ____ de _____ de 201__

Firma del colaborador

7.3 Perfiles

Por encargo del **BANCO RIPLEY** debido a su próxima apertura en la ciudad de **HUANCAYO**, nos encontramos e búsqueda de profesionales para desempeñar los siguientes cargos:

SUPERVISOR DE CAPTACIÓN (SCAP-BH)

Funciones:

- Cumplir con las metas mensuales establecidas motivando al personal de manera constante.
- Supervisar el desempeño de cada uno de los gestores a su cargo.
- Seleccionar, capacitar y generar las condiciones óptimas para el desarrollo del personal a cargo.
- Organizar reuniones con los equipos de ventas a fin de coordinar acciones y estrategias. Retroalimenta proponer.
- Revisar las solicitudes de crédito previo al envío al Área de Riesgos, realizando seguimiento de las mismas.
- Solucionar los problemas generados durante la gestión de venta del personal a su cargo.
- Supervisar el desempeño del trabajo de ventas de Gestores de Tarjetas.
- Optimizar el nivel de gestión comercial de manera constante con el objeto de superar ampliamente metas asignadas.
- Elaborar informes de desempeño de personal a su cargo para ser presentado a su vez al Jefe de Ventas
- Analizar la productividad y la calidad de captación de clientes.
- Coordinar con las áreas involucradas el cumplimiento de los procesos de evaluación de tarjetas.
- Proponer alternativas para incentivar las ventas.
- Cumplir con otras funciones inherentes a su puesto que le sean asignadas por el Jefe de Ventas.

Requisitos:

- Estudios en Administración o carreras afines.
- Manejo de Excel y Power Point a nivel intermedio.
- Experiencia no menor a 1 año en puesto similar, de preferencia en entidades financieras. Seguimiento campo a los vendedores.

SUPERVISOR DE PLATAFORMA (SUP-BH)

Funciones:

- Supervisar al personal de Plataforma de Atención al Cliente
- Seguimiento a las cuotas comerciales de su área.

Requisitos:

- Egresado profesional en Administración o carreras afines.
- Manejo de Paquete Office a Nivel Intermedio.
- Contar con no menos de 2 años en cargos similares en áreas de servicio al cliente en el sector financiero

ASESOR COMERCIAL (ACOM-BH)

Funciones:

- Atender al cliente en consultas o reclamos, sobre los productos de la financiera.
- Ofrecer los productos de la financiera (tarjetas adicionales Max y Clásica, súper efectivo, rapidito, seguro tarjetas Gold y Silver).

Requisitos:

- Experiencia mínima de 2 años en posiciones de Atención al cliente o Plataforma en empresas bancarias aseguradoras, telecomunicaciones o similares.
- Profesional de las carreras de Economía, Contabilidad, Ingeniería Industrial, Administración o carreras afines
- Manejo de Paquete Office: Nivel Intermedio.

CAJEROS (CAJ-BH)

Funciones:

- Hacer transacciones de caja y pago de cuotas.
- Realizar consolidaciones y préstamos.
- Vender productos intangibles (seguros de sepelio, protección de tarjeta, efectivo express, etc.)

Requisitos:

- Experiencia mínima de 1 año realizando cargos similares en entidades financieras o bancarias.
- Sólidos conocimientos en detección de billetes falsos.
- Manejo de Paquete Office (Word, Excel, Power Point)
- Deseablemente contar con estudios en formación bancaria o técnico o universitario.

PROMOTOR DE TARJETAS (PRO-BH)

Funciones:

- Promoción e impulsación de los productos bancarios (tarjeta Ripley principalmente)
- Describir el producto y explicar sus beneficios.

Requisitos:

- Personas dinámicas orientadas al cumplimiento de objetivos, trabajo en equipo, fluidez verbal, orientado a cliente.
- Contar mínimo con 6 meses de experiencia laboral en el área de ventas o atención al cliente, deseablemente en entidades bancarias o financieras.

INDISPENSABLE: Contar con disponibilidad para laborar en horario de Tienda de Lunes a Domingo de 10:30am a 10:00pm con 2 días de descanso a la semana (rotativos).

Los candidatos deberán remitir su cv actualizado (sin documentar) al correo

reclutamiento@sgaconsultores.com.pe

indicando el código del cargo al cual postula en el asunto.

NO SERAN REVISADOS LOS CV QUE NO INDIQUEN CÓDIGO DE POSTULACION.

FAVOR DE REMITIR CV UNICAMENTE SI CUMPLE CON EL PERFIL DEL CARGO.

LAS CITAS SE REALIZARÁN VIA CORREO ELECTRONICO LUEGO DE REVISAR EL CURRICULUM DEL POSTULANTE.

INFORME DE EVALUACION

CANDIDATO:	PONCE ROSALES JULIO	
EDAD:	32 AÑOS	NIVEL DE INSTRUCCIÓN: TECNICO SUPERIOR
SEXO:	MASCULINO	PROFESIÓN: MECANICA
ESTADO CIVIL:	SOLTERO	FECHA DE EVALUACION: JULIO 2011

HABILIDADES COGNITIVAS

		NIVEL DE EVALUACION									
		BAJO	NORMAL					ALTO	MEDIO ALTO		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Aptitud General:	Capacidad general para aprender. Habilidad para captar instrucciones y establecer principios lógicos. Habilidad para razonar y formar juicios.							x			
Aptitud Verbal:	Capacidad para comprender el significado de las palabras y usarlas en forma adecuada. Habilidad para entender las relaciones entre las palabras y para comprender la significación total de oraciones y párrafos.							x			
Habilidad de Cálculo:	Habilidad para realizar operaciones aritméticas de una manera rápida y exacta. Habilidad para resolver problemas en base a números.						x				

RASGOS DE PERSONALIDAD

Sensibilidad social:	Manifestación de preocupación por las necesidades de los demás, buscando brindar ayuda. Capacidad para establecer relaciones empáticas y atentas.							x			
Adaptabilidad:	Control emocional de impulsos y emociones. Capacidad para mantener la calma, evaluar y juzgar con objetividad ante nuevas circunstancias.						x				
Recursividad:	Disposición para resolver oportunamente los problemas con efectividad y plantear soluciones novedosas evaluando la viabilidad de alternativas.								x		
Destreza social:	Capacidad para disfrutar de las relaciones sociales y manifestar adecuadamente las habilidades de comunicación, brindando un trato abierto y espontáneo.						x				
Perseverancia:	Realización de tareas rutinarias y repetitivas de manera constante. Tener organización y disciplina al efectuar las acciones.							x			

COMPETENCIAS LABORALES

Orientación al cliente:	Entiende y resuelve las necesidades de los clientes internos y externos, mantiene una escucha activa, e igualmente presenta alternativas encaminadas al ofrecimiento de un buen servicio.								x		
Orientación al logro:	Se interesa por alcanzar los resultados propuestos, particularmente cuando demandan un esfuerzo superior o un desempeño más alto que el habitual. Cumple sus objetivos tanto a nivel personal como profesional.								x		
Flexibilidad:	Es capaz de adaptarse y trabajar efectivamente en situaciones variadas y con diversos individuos o grupos. Se ajusta a las exigencias de medios cambiantes y entiende posiciones diferentes a las propias.						x				
Urgencia:	Maneja situaciones y emprende actividades, considerando la prioridad o la premura con que se requiere darles gestión o solución.								x		

COMPETENCIAS DEL CARGO

Manejo de la presión:	Responde de forma adecuada en situaciones de alta exigencia emocional y laboral, manteniendo e incluso mejorando el desempeño habitual.								x		
Comunicación efectiva:	Escucha a otros y se expresa acertadamente de acuerdo con quien interactúa, manteniendo un marco de respeto que permite compartir información de manera oportuna y eficaz; logra un óptimo entendimiento de lo manifestado.						x				
Manejo de conflictos:	Afronta positivamente las situaciones inesperadas o difíciles, contribuyendo a su resolución de forma constructiva. Es capaz de comprender a los demás, sin perder de vista los propósitos comunes o coincidentes.							x			
Trabajo en equipo:	Se integra y participa activamente dentro de equipos de trabajo, desempeñando roles claros frente a la consecución de objetivos y resultados, fomentando ambientes de cooperación, abiertos y flexibles.								x		

Perfil del candidato **x**

FORTALEZAS

El señor Ponce es metódico en la realización de sus funciones, orientándose a plantearse estrategias y caminos viables hacia la consecución de los objetivos trazados, cumpliéndolos sostenidamente. Le da mucha importancia al desarrollo de sus funciones, siendo su prioridad ejecutarlas del modo más correcto, sin verse limitado por el nivel de exigencia que ello demande. En cuanto a los cambios se conduce con rigidez, prefiere seguir una rutina basándose en ella para poder controlar las acciones de los demás, le demanda mayor tiempo adecuarse a ideas nuevas, si bien las puede comprender con facilidad no las practica espontáneamente. Suele exigir un alto desempeño por parte de los demás, identificándose con sus funciones y mostrando perseverancia en todo aquello que emprende. Sabe valorar las situaciones que se le presentan, buscando aprovechar las mismas para su desarrollo. Busca en un inicio instrucciones precisas acerca de las funciones que va a realizar, a fin de seguir el curso correcto de cada una de ellas, siendo capaz de trabajar luego de manera independiente, sin que ello demande pasar por alto la autoridad y las normas. Su carácter le permite sobrellevar situaciones difíciles.

CONCLUSIONES

El señor **CPONCE ROSALES JULIO** se encuentra **APTO** para desempeñar el cargo de **SUPERVISOR COMERCIAL**.

Evaluado por:

Roxana Gallegos M.
SGA Consultores

7.4 Ficha de Solicitud de Empleo

Reclutamiento & Selección			
SOLICITUD DE EMPLEO			FOTO
COD.RIESGO CREDITO <input type="text"/>		OBSERVACIONES: <input type="text"/>	
RESULTADOS: <input type="button" value="AP"/> <input type="button" value="NA"/>			
CONDICIÓN DE CONTRATACIÓN (Para ser llenado por la empresa)			
<input type="checkbox"/> PLAZO FIJO	<input type="checkbox"/> INDETERMINADO	<input type="checkbox"/> TEMPORAL	
TIPO DE TRABAJADOR		<input type="checkbox"/> PRACTICANTE	<input type="checkbox"/> VENDEDOR
<input type="checkbox"/> EMPLEADO	<input type="checkbox"/> PROMOTOR	<input type="checkbox"/> PART TIME	
<input type="checkbox"/> EJECUTIVO			
EMPRESA: <input type="text"/>		REMUNERACIÓN S/.: <input type="text"/>	
CÓDIGO: <input type="text"/>	CENTRO DE COSTO: <input type="text"/>	FECHA DE INGRESO: <input type="text"/>	
CARGO: <input type="text"/>	NIVEL: <input type="text"/>	DPTO.: <input type="text"/>	
TIPO DE INGRESO: <input type="checkbox"/> PUESTO NUEVO <input type="checkbox"/> REEMPLAZO <input type="text"/>			
SOLICITANTE	AUTORIZADOR	RECURSOS HUMANOS	DIGITADO / VERIFICADO
1.DATOS PERSONALES			
Apellido Paterno <input type="text"/>		Apellido Materno <input type="text"/>	
Nombres <input type="text"/>			
N DNI / CE <input type="text"/>	N LM <input type="text"/>	AFP <input type="text"/>	N AFP <input type="text"/>
Sexo <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	Edad <input type="text"/>	Estado Civil <input type="text"/>	Nacionalidad <input type="text"/>
N ESSALUD <input type="text"/>	Fecha de Nacimiento <input type="text"/>	Lugar de Nacimiento <input type="text"/>	
Dirección <input type="text"/>			Distrito <input type="text"/>
Tipo de Vivienda <input type="checkbox"/> Propia <input type="checkbox"/> Alquilada <input type="checkbox"/> Familiar <input type="checkbox"/> Pensión <input type="checkbox"/>		Teléfono 1(Fijo) <input type="text"/>	Teléfono 2 (Celular) <input type="text"/>
Correo Electrónico <input type="text"/>			
2.INSTRUCCIÓN			
Colegio Primaria <input type="text"/>		Desde <input type="text"/>	Hasta <input type="text"/>
Colegio Secundaria <input type="text"/>		Desde <input type="text"/>	Hasta <input type="text"/>
Profesión <input type="text"/>		Otros Estudios / Técnico <input type="text"/>	
Universidad <input type="text"/>		Instituto <input type="text"/>	
Situación (Bachiller/ Titulado / No concluidos) <input type="text"/>		Situación (Bachiller/ Titulado / No concluidos) <input type="text"/>	
Desde <input type="text"/>	Hasta <input type="text"/>	Desde <input type="text"/>	Hasta <input type="text"/>
Curso de Especialización <input type="text"/>		Curso de Especialización <input type="text"/>	
Institución <input type="text"/>		Institución <input type="text"/>	
Desde <input type="text"/>	Hasta <input type="text"/>	Desde <input type="text"/>	Hasta <input type="text"/>
Idioma <input type="text"/>	Habla Regular <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/>	Escritura Regular <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/>	Lectura Regular <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> ¿Dónde lo aprendió? <input type="text"/>
Idioma <input type="text"/>	Habla Regular <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/>	Escritura Regular <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/>	Lectura Regular <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> ¿Dónde lo aprendió? <input type="text"/>
Conocimientos de computación <input type="text"/>			

3. EXPERIENCIA LABORAL

3.1 ÚLTIMO TRABAJO O ACTUAL

Empresa	Área	Cargo	Teléfono
Desde	Hasta	Ingreso mensual (Total) S/.	Bruto <input type="checkbox"/> Neto <input type="checkbox"/>
Descripción del Cargo			
Jefe Inmediato	Cargo	Anexo	
Condición del Contrato Indefinido <input type="checkbox"/> Plazo Fijo <input type="checkbox"/> Honorarios <input type="checkbox"/> Prácticas <input type="checkbox"/>		Motivo de cese	

3.2 PENÚLTIMO TRABAJO

Empresa	Área	Cargo	Teléfono
Desde	Hasta	Ingreso mensual (Total) S/.	Bruto <input type="checkbox"/> Neto <input type="checkbox"/>
Descripción del Cargo			
Jefe Inmediato	Cargo	Anexo	
Condición del Contrato Indefinido <input type="checkbox"/> Plazo Fijo <input type="checkbox"/> Honorarios <input type="checkbox"/> Prácticas <input type="checkbox"/>		Motivo de cese	

3.3 ANTEPENÚLTIMO TRABAJO

Empresa	Área	Cargo	Teléfono
Desde	Hasta	Ingreso mensual (Total) S/.	Bruto <input type="checkbox"/> Neto <input type="checkbox"/>
Descripción del Cargo			
Jefe Inmediato	Cargo	Anexo	
Condición del Contrato Indefinido <input type="checkbox"/> Plazo Fijo <input type="checkbox"/> Honorarios <input type="checkbox"/> Prácticas <input type="checkbox"/>		Motivo de cese	

4. DATOS FAMILIARES

	VIV./FALL	EDAD	EST.CIVIL	OCUPACIÓN	LUGAR DE TRABAJO
Padre					
Madre					
Hermanos					
Cónyuge					
Hijos					

5. INFORMACIÓN ADICIONAL

Expectativas económicas : Ingreso mensual (Total) S/.	Bruto <input type="checkbox"/> Neto <input type="checkbox"/>	¿En cuánto tiempo podría empezar a trabajar en el Grupo Ripley?	Cargo al que postula :
¿Tiene algún pariente en el Grupo Ripley? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Nombre completo del pariente :	Grado de parentesco :	Cargo :
¿Ha postulado anteriormente al Grupo Ripley? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	¿A qué puesto?	¿En qué fecha ?	¿En qué etapa se quedó? Entrevista de selección <input type="checkbox"/> Entrevista en el área <input type="checkbox"/>
Si eres colaborador: ¿Has participado anteriormente en un concurso interno? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	¿A qué puesto ?	¿En qué fecha ?	¿En qué etapa se quedó? Entrevista de selección <input type="checkbox"/> Entrevista en el área <input type="checkbox"/>

¿Posee Tarjeta RIPLEY?
Si No

La información consignada en este formulario es considerada una declaración jurada y algún dato falso u omisión constituye una falta grave.

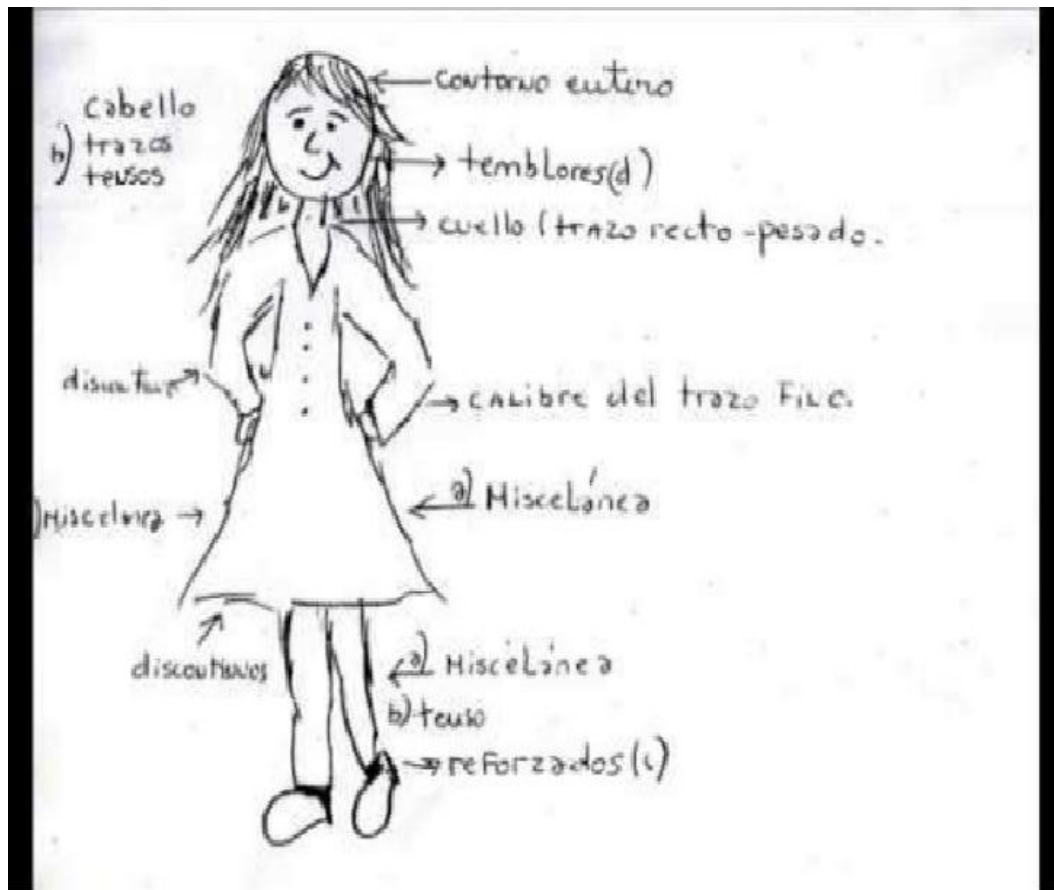
Fecha

FIRMA

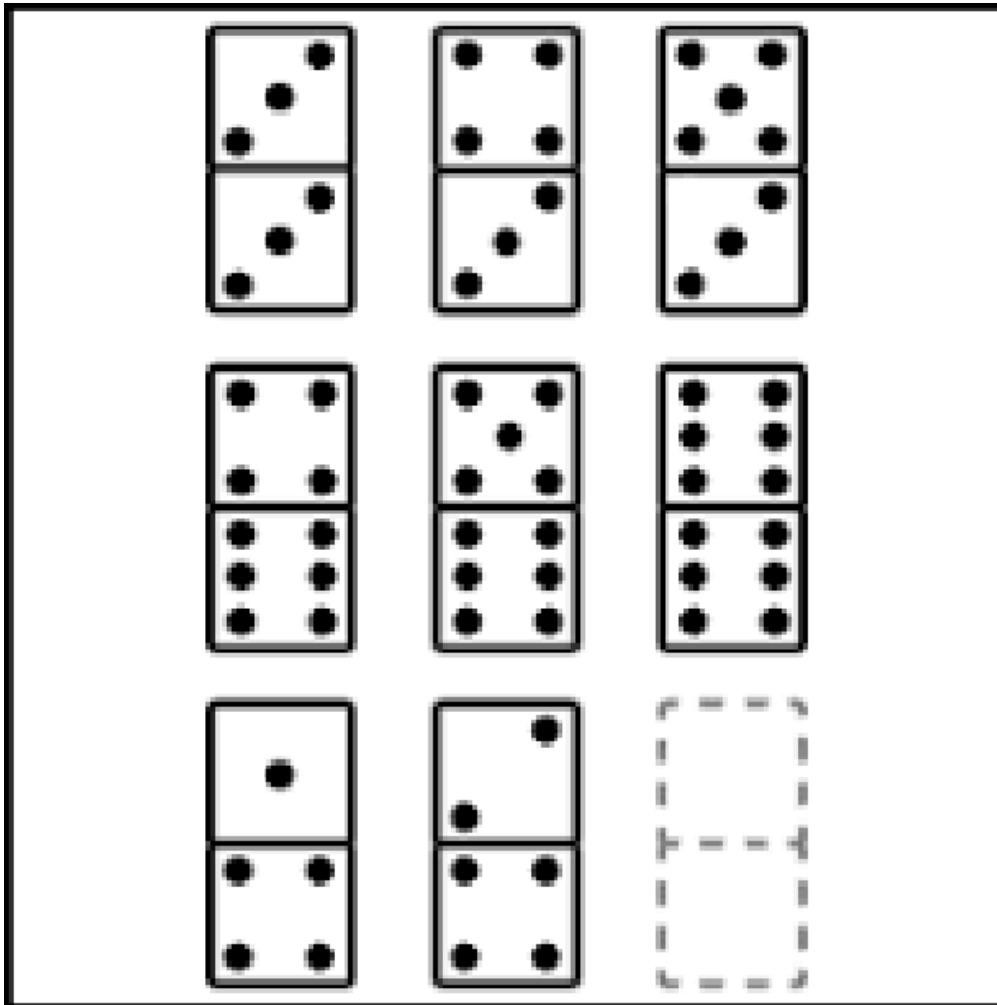
7.5 Test Persona bajo la Lluvia



7.6 Machover – Test de la Figura Humana



7.7 TIG o Test Dominós

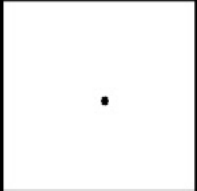

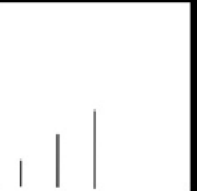
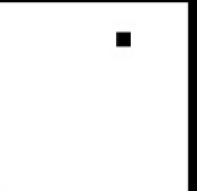
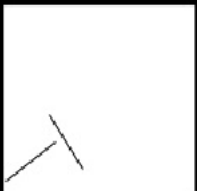
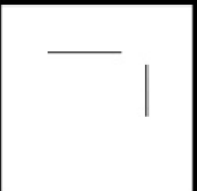
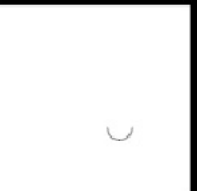
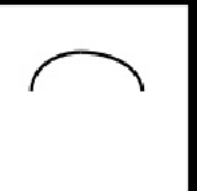


7.8 Wartegg

TEST DE DISEÑO

NOMBRE _____ EDAD _____ SEXO _____

CARGO AL QUE POSTULA _____ FECHA _____

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			

TITULO

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

DISEÑO QUE MAS GUSTO _____
DISEÑO QUE MENOS GUSTO _____
DISEÑO QUE FUE MAS FACIL HACER _____
DISEÑO QUE FUE MAS DIFICIL HACER _____