

Diseño de Procedimientos para Mejorar el Proceso de Selección de Personal en la Empresa

Mágnun Logistics S.A.S Palmira - Valle.

Laura Adriana Arcila Durán; Diana Paola Meneses; Yuliana Molano;

Yudy Paola Tapiero Mosos; María Angélica Valencia

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano, UNAD

Wilson Rodríguez

Diciembre, 2020

Tabla de Contenido

Introducción	9
Objetivos	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	10
Planteamiento del Problema	11
Antecedentes del Problema	14
Justificación	16
Marco Teórico	17
Marco Legal	20
Metodología de la Investigación	24
Tipo de Estudio	24
Tipos de Investigación	24
Área de Estudio	24
Universo y Muestra	24
Métodos e Instrumentos de Recolección de Datos	25
Procedimientos	25
Población y Muestra	25
Tabulación y Análisis de los Datos	25
Cronograma	25
Presupuesto	25
Tabulación de Encuesta	25
Resultados	27

Recomendaciones	35
Conclusiones	37
Referencias	38
Anexos	39

Lista de tablas

Tabla 1. Marco legal	22
Tabla 2. Presupuesto	25
Tabla 3. Propuesta	32

Lista de figuras

Figura 1. Cronograma	26
Figura 2. ¿Cuál de los siguientes pasos se aplicaron en su proceso de selección?	27
Figura 3. Conocimientos básicos	27
Figura 4. Procedimiento interno sobre lineamientos de la selección de personal	28
Figura 5. Proceso de inducción	28
Figura 6. Rotación del personal	29
Figura 7. Por qué de la rotación del personal	29
Figura 8. Antigüedad	30
Figura 9. Política de la empresa	30
Figura 10. Convocatorias internas	31
Figura 11. Criterios para postulación de candidatos	31
Figura 12. Registro fotográfico aplicación encuesta 1	41
Figura 13. Registro fotográfico aplicación encuesta 2	41
Figura 14. Registro fotográfico aplicación encuesta 3	42
Figura 15. Formato de entrevista selección de personal	43
Figura 16. Formato resumen de entrevista selección de personal	44

Listado de anexos

Anexo A. Formato encuesta diagnóstico	39
Anexo B. Registro fotográfico aplicación encuesta	41
Anexo C. Formato de entrevista selección de personal	43
Anexo D. Formato resumen de entrevista selección de personal	44

Resumen

La selección de personal es un procedimiento clave para el éxito competitivo en las organizaciones; es por ello que se llevó a cabo el estudio de investigación en la empresa Magnum Logistics SAS en Palmira - Valle, donde se establecieron los procedimientos para el mejoramiento del proceso de selección de personal ajustando mejoras que conlleven al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El aumento de rotación de personal fue un factor clave para tener en cuenta en el proyecto, evidenciando caídas en la productividad y pérdidas financieras. De allí surge la necesidad de escoger el personal idóneo para el desarrollo de cada una de las funciones, garantizando diseñar un procedimiento con los lineamientos y secuencias establecidas para la selección de personal, logrando gerenciar los procesos logísticos con responsabilidad y seguridad a través del conocimiento, la innovación y la tecnología.

Palabras claves: reclutamiento, productividad, procedimiento, problema, resultados.

Abstract

Personnel selection is a key procedure for competitive success in organizations, which is why the research study was carried out at the company Mágnum Logistic SAS, in Palmira Valle, where the procedures for the improvement of the selection process were established of personnel adjusting improvements that lead to the fulfillment of the organizational objectives.

The increase in staff turnover was a key factor to take into account in the project, showing drops in productivity and financial losses, hence the need to choose the ideal staff for the development of each of the functions, guaranteeing the design of a procedure with the guidelines and sequences established for the selection of personnel, managing the logistics processes with responsibility and safety through knowledge, innovation and technology.

Key words: recruitment, productivity, procedure, problem, result.

Introducción

Las organizaciones actualmente se ven involucradas en un continuo proceso; es por eso que deben realizar acciones que permitan estar a la vanguardia, cumpliendo con las necesidades tanto internas como externas de la empresa, con el propósito de potencializar y estructurar los procesos adecuadamente a las demandas que se requieren satisfacer.

En las organizaciones debe ser estratégica la consecución de los objetivos y metas. Hablamos del proceso de selección de personal, por el cual las organizaciones realizan un análisis, reclutan y seleccionan al personal idóneo cumpliendo con las competencias, fortalezas, habilidades y destrezas que permitan a la empresa afrontar estos desafíos.

En el presente proyecto se resalta la importancia del proceso de reclutamiento y selección de personal para el desempeño de los cargos ofertados; así se logrará alcanzar los niveles de desempeño y motivación del personal dentro de la organización.

La empresa Magnum Logistics S.A.S, ubicada en el municipio de Palmira – Valle, es una de ellas, por lo cual estableceremos los procedimientos para mejorar la selección del personal y de esta manera anticipar y prevenir cualquier desajuste que pueda presentar la empresa, teniendo en cuenta que el capital humano es una inversión en materia financiera y tecnológica para la organización.

Objetivos

Objetivo General

Establecer los procedimientos para el mejoramiento del proceso de selección de personal en la empresa Magnum Logistics S.A.S.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el proceso de selección de personal establecido por la empresa.
- Mejorar las necesidades de la empresa en su proceso de selección de personal.
- Enfocar los lineamientos de selección de personal con la misión y visión de la empresa Magnum Logistics S.A.S.
- Ejecutar los procedimientos adecuados para escoger el personal que desempeñará el cargo ofertado dentro de la organización.

Planteamiento del Problema

Los servicios y productos de alta calidad se han convertido en la clave del éxito para competir en los mercados nacionales e internacionales. Los consumidores y clientes son cada vez más exigentes y esperan un nivel de calidad que supere sus expectativas; es por eso que toda organización debe estar a la vanguardia para suplir todos esos requerimientos.

Por otra parte, la necesidad de contar con una diferenciación de servicios reconocida y valorada por sus clientes, empuja a las empresas a ser cada vez mejores y buscar el aseguramiento de la calidad a lo largo de todo el proceso, atendiendo a principios, normas y el compromiso de todas las partes involucradas para la consecución de los objetivos.

Dentro de los procesos de las organizaciones, se destaca la importancia del proceso de reclutamiento y selección de personal, siendo uno de los principales aspectos para encontrar personal de calidad, ajustándose al perfil requerido en la empresa. Las empresas trabajan en la consecución de un correcto proceso de selección de personal, que optimice tiempo y que sea rentable al momento de la contratación, minimizando la rotación de personal y allanando el camino para la selección de un talento humano que cumpla con las especificaciones y el perfil de puesto.

Una empresa competitiva cuenta con un eficiente proceso de selección de personal, garantizando un proceso organizado, objetivo y transparente, dando rentabilidad a las partes interesadas, contando con el personal idóneo, buscando el bienestar y la retención del mismo, teniendo como propósito la consecución de los objetivos organizacionales y el éxito.

Esto es así debido al rol preponderante que ocupa el talento humano en una organización, un recurso esencial en aras de consolidar el éxito de una compañía. En este sentido, el desarrollo de altos niveles competenciales incrementa el acervo de capital humano requerido para no solo

promover sino garantizar el éxito de un esfuerzo dirigido a la fidelización de la clientela y la satisfacción tanto de sus necesidades y deseos, como de sus expectativas.

Hoy en día vemos la alta responsabilidad que tienen las empresas con la ejecución del proceso de selección de personal, área que fue creada debido a las necesidades que se van presentando en cada organización, con el fin de evitar fallas en la contratación del personal, ayudando a disminuir la rotación del personal de la organización y ahorro en el área financiera en relación con los costos de las pruebas a realizar al personal a vincular. Dicha responsabilidad recae sobre el jefe de talento humano y los psicólogos, encargados de analizar la información recopilada en las hojas de vida para su posterior evaluación, aplicada a los postulados dependiendo del perfil y cargo ofertado.

El proceso de selección de la empresa Magnum Logistics S.A.S. puede ser ajustado con aspectos detallados en cada paso de la selección del personal, y surge la necesidad de establecer los procedimientos para mejoramiento del proceso de selección de personal en la empresa aportando a la objetividad, ampliando criterios que permitan la contratación del personal idóneo.

Se encontraron falencias en los procedimientos de selección de personal que llevan a cabo dentro de esta organización, falencias que conllevan a un desorden de personal debido a no implementar las pruebas requeridas para cada perfil ofertado. El resultado de esto sería el aumento de la rotación de personal, causando así pérdidas económicas para la organización, y también conlleva a presentar el incumplimiento de los objetivos establecidos en la empresa.

Al observar las necesidades que presenta la empresa se realizarán las mejoras a los procesos de selección de personal que ellos llevan a cabo para el cumplimiento de los objetivos trazados dentro de la organización.

¿Cómo la empresa Magnum Logistics S.A.S puede lograr una óptima Selección de Personal?

Antecedentes del Problema

Según la historia, en los procesos de selección de personal no tienen una fecha clara de inicio la cual se pueda hacer mención. Algunas investigaciones hacen referencia que en 1901, durante la primera guerra mundial, surge la necesidad de reclutar oficiales y personal militar idóneo para enfrentarse en el campo y direccionar a los subalternos de las batallas. Dicha selección se hace ejecutando pruebas que permitían analizar y seleccionar al personal de dicha institución.

La empresa Magnum Logistics S.A.S, ubicada en Palmira - Valle, es una empresa que se dedica hace 21 años al servicio de transporte marítimo, terrestre y aéreo en el área de logística de exportaciones e importaciones, siendo reconocida como organización responsable y segura al servicio brindado.

Al momento de la creación de la empresa, en el año 1999, se inicia con un proceso de selección de personal rudimentario el cual presentaba fallas al momento de la contratación, evidenciando personal no calificado para el desarrollo de las actividades asignadas.

A partir del año 2005, la organización replantea el proceso de selección de personal para ajustarlo a las necesidades contractuales, sin obtener los resultados esperados con el personal seleccionado, presentando pérdidas en tiempo y dinero.

En el 2015 se establecen perfiles de cargos para los diferentes puestos de trabajo; sin embargo, el proceso de selección de personal siguió en forma general, presentando fallas en la escogencia del personal adecuado.

Actualmente, el proceso de selección de personal de Magnum Logistics S.A.S se encuentra estipulado a nivel general; es importante sintetizar en el a paso a paso del deber ser,

profundizando en el desarrollo de las actividades y de los responsables de cada etapa, logrando estructurar el mejoramiento del proceso de selección de personal en el área de talento humano.

Justificación

Existen factores y cambios externos que influyen en las funciones internas de cada empresa, es por ello que las empresas deben estar vigilantes, actualizadas y prestas a ajustarse a dichos cambios.

Estos cambios conllevan a las organizaciones a plantear objetivos, y para que se logren, es indispensable contar con el recurso humano. Solo si se ve desde un punto holístico, se diría que es solo lo que se necesita, pero diariamente surgen necesidades y exigencias en el mercado, obligando a las empresas a visualizar el personal que quiere en su organización, es decir, estructurar o diseñar el perfil con los criterios necesarios para el puesto de trabajo, considerando de suma importancia contar con el personal idóneo para cumplir con los objetivos organizacionales.

Por esto, es indispensable que las empresas cuenten con un proceso de selección de personal eficaz, que permita que la empresa sea competitiva y que pueda cumplir con la exigencia del mercado actual.

Con el desarrollo administrativo surgen herramientas útiles que permiten a las empresas cumplir con los objetivos. Una de esas herramientas es la implementación del proceso de selección de personal. En el presente proyecto se pretende dar a conocer las ventajas en el proceso de selección de personal, realizando en forma detallada cada fase del paso a paso del proceso de la empresa, diseñando procedimientos que mejoren el proceso de selección de personal en la empresa, aportando objetividad al proceso, y ampliando criterios que permitan la contratación del personal idóneo.

Marco Teórico

Según la historia, en los procesos de selección de personal no hay una fecha clara de inicio de la cual se pueda hacer mención. Algunas investigaciones hacen referencia que en 1901, durante la primera guerra mundial, surge la necesidad de reclutar oficiales y personal militar idóneo para enfrentarse en el campo y direccionar a los subalternos de las batallas. Dicha selección se hace ejecutando pruebas que permitían analizar y seleccionar al personal de dicha institución.

Como se puede apreciar, desde décadas atrás, se resalta la importancia que tiene en las empresas el seleccionar el personal idóneo para cada cargo. El talento humano ha presentado evolución a lo largo del tiempo a partir de la década de los 80; lo denominado como administración de personal pasa a denominarse recursos humanos. Para el siglo XVIII y principios del siglo XIX, se inicia el desarrollo del talento humano, reclutamiento y selección de personal. Para finales del siglo XX se establece la Dirección de Personal por Talentos (DPT). Se puede decir que es la más actual, con sus diferentes visiones basadas en temas como los sistemas de calidad, estrategia y modelos.

Teniendo en cuenta estas etapas mencionadas anteriormente, se obtiene un abordaje histórico como parte del talento humano, enfatizado en el reclutamiento y selección de personal, proceso que es de gran importancia dentro de las organizaciones, pues se ha demostrado que con una buena selección se logra cumplir con los objetivos de la empresa e impulsar el éxito de la misma.

La concreción del proceso de selección, en contraposición a su existencia en abstracto, y su origen a partir de la relación hombre-trabajo, además de su vinculación histórica a la administración y la psicología, se ha mencionado en otro lugar (Zayas, s.f.). Se ha señalado

asimismo, por parte del autor, que debido a la complejidad de su origen, es menester analizar dicho proceso desde una perspectiva dinámica.

Mediante el proceso de selección se analizan las habilidades, aptitudes, capacidades y cualidades de cada uno de los solicitantes, permitiendo determinar cuál de los postulados posee mayor potencial para el ejercicio de un puesto, ya que el proceso de selección tiene gran incidencia en el desempeño laboral.

Teniendo en cuenta las bases teóricas de la selección de personal es importante valorar los conceptos que han desarrollado algunos autores y valorar las aproximaciones conceptuales y contextuales en relación con el presente estudio.

Dunnete (1974), citado por Caraballo (2013), plantea que el proceso de selección requiere de una condición esencial para el éxito del mismo: asegurar que los talentos de una persona se utilicen en aquel lugar donde se pueda sacar un mejor provecho de los mismos, es decir, allí donde pueda ser más eficiente. La premisa será por tanto ubicar a las personas en circunstancias de modo, tiempo y lugar, ajustadas a su personalidad, aptitudes, competencias y experiencia.

Chiavenato (1993), citado por Gálvez (2017), optará por una definición similar del concepto de selección, en el sentido de la adecuación de la persona correcta al cargo en donde mejor se aproveche su valor, señalando que debe elegirse entre aquellos candidatos reclutados y que el foco del proceso será siempre atender a la eficiencia y altos niveles de desempeño de los colaboradores.

Por otra parte, Puchol (1994), citado por Caraballo (2013), a partir de una clara orientación económica, sostiene que el criterio de selección por excelencia debe ser el de la rentabilidad, lo que implica que las decisiones en torno a la selección y contratación del personal

estarán en función de una optimización de los procesos productivos, cosa que se logra a partir de encontrar los colaboradores necesarios para tal efecto, tanto en cantidad como en calidad.

De acuerdo con cada una de estas teorías, se evidencia que los autores cuentan con posturas similares, al hacer referencia que la selección de personal consiste en encontrar la persona idónea y que cumpla con las exigencias y objetivos propuestos para dicho puesto.

En el estudio realizado a la empresa, los procesos que llevan a cabo para la selección del personal no son los adecuados para aplicar en el proceso de elección, donde se someten a un proceso que va acompañado de unas pruebas psicotécnicas y entrevistas, con sus respectivos jefes y directivos de la organización, no están ajustados a las necesidades que presentan donde se observa las falencias en el desarrollo del personal dentro de la organización.

La selección de personal empieza a tener importancia a través de la evolución del tiempo en diferentes áreas, aplicando distintos procesos que permitan seleccionar el personal idóneo; la empresa *Mágnium Logistics S.A.S*, debido a los cambios presentados en el mercado de contratación, ha buscado adaptarse a los requerimientos de las empresas, presentando falencias que no han permitido que se logre un proceso eficaz de selección de personal.

Marco Legal

Desde 1991, con la formulación de la Nueva Constitución Política de la República de Colombia (Asamblea Nacional Constituyente, 1991), se invoca la existencia de un estado social de derecho, se reconoce el derecho a la igualdad como un derecho fundamental, y se consagra en el Art. 1 la libertad e igualdad de nacimiento, ante la ley, y en relación con el goce de derechos, así como la no discriminación por ningún motivo. Por otra parte, en el Art. 209 se establece la sujeción de la función administrativa a los intereses de la comunidad, basada en principios como la moralidad, la celeridad, la imparcialidad, la publicidad, la igualdad y la eficacia.

Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 (Código Sustantivo del Trabajo, 1950), en virtud del Estado de Sitio promulgado por el Decreto Extraordinario No. 3518 de 1949 (Por el cual se declara turbado el orden público y en estado de sitio todo el territorio nacional, 1949). Las organizaciones de índole privada tienen la potestad de solicitar los requisitos de ingreso que a bien convengan en los procesos de selección de talento humano, siempre y cuando no se violen derechos como el de la igualdad o sean discriminatorios, esto anteriormente descrito en el Art. 104.

En este sentido, la Corte Constitucional (2008) ha señalado que siempre que se surtan los principios de proporcionalidad y razonabilidad, y que su aplicación no implique discriminaciones infundadas, cualquier entidad goza de la potestad de fijar aquellos requisitos de ingreso que estime necesarios y convenientes para su proceso de selección

No atender estas observaciones implica necesariamente la vulneración de los derechos de los participantes en los procesos de selección, sea por la inconstitucionalidad de los requerimientos planteados o por el desconocimiento que se haga de los requisitos previstos para dicho proceso.

Ahora bien, las organizaciones de índole privada tienen la potestad de establecer los requisitos de ingreso que se ajusten a lo expuesto arriba y ponerlo por escrito en su reglamento de trabajo, el cual está previsto en el Código Sustantivo del Trabajo [(CST), 1950] al siguiente tenor:

“Artículo 104. Definición. Reglamento de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.

El Estado protegerá especialmente a aquellas personas que por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan”. (Art. 104)

En el Decreto 256 de 1994 (Por el cual se reglamenta el Decreto Ley número 1222 de junio 28 de 1993, 1994), derogado por el Art. 165 del Decreto 1572 de 1998, se da tratamiento a esta cuestión de manera más profunda.

Establece el decreto en cuestión, en su Art. 1, la importancia de la meritocracia en la Carrera Administrativa y el escalafón de servicios. El Art. 2 se refiere al objetivo que tiene el proceso de selección de talento humano en la administración pública, señalando la necesidad de vincular y ascender a personal idóneo para el desarrollo de los puestos, subrayando la importancia del mérito en dicho proceso, así como el respeto irrestricto a principios como la participación democrática y la igualdad de oportunidades.

El Decreto 4108 de 2011 (Objetivos y estructura del Ministerio del Trabajo, 2011), estipula en su Art. 1 como objetivos del mismo:

“(…) la formulación y adopción de las políticas, planes generales, programas y proyectos para el trabajo, el respeto por los derechos fundamentales, las garantías de los

trabajadores, el fortalecimiento, promoción y protección de las actividades de la economía solidaria y el trabajo decente, a través un sistema efectivo de vigilancia, información, registro, inspección y control; así como del entendimiento y diálogo social para el buen desarrollo de las relaciones laborales.

El Ministerio de Trabajo fomenta políticas y estrategias para la generación de empleo estable, la formalización laboral, la protección a los desempleados, la formación de los trabajadores, la movilidad laboral, las pensiones y otras prestaciones”. (Art. 1)

Tabla 1.

Marco legal

MARCO LEGAL	
NORMA	DEFINICION
Constitución Política de Colombia (Asamblea Nacional Constituyente, 1991)	Art. 1: Se consagra la libertad e igualdad de nacimiento, ante la ley, y en relación con el goce de derechos, así como la no discriminación por ningún motivo. Art. 209: En el cual se contempla que la función administrativa está al servicio de los intereses generales y que desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, celeridad, imparcialidad y publicidad.
Decreto Ley 2663 de 1950 (Código Sustantivo del Trabajo, 1950)	Art. 104: Las entidades privadas pueden exigir requisitos de ingreso en un proceso de selección sin violar derechos como el de la igualdad o sean discriminatorios. “El Estado protegerá especialmente a aquellas personas que, por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan”.
Sentencia T-1266 de 2008 (Colombia. Corte Constitucional, 2008)	Siempre que se surtan los principios de proporcionalidad y razonabilidad, y que su aplicación no implique discriminaciones infundadas, cualquier organización tiene la potestad de establecer los requisitos de ingreso que considere necesarios y convenientes para su proceso de selección de talento.
Decreto 256 de 1994 (Por el cual se reglamenta el Decreto Ley número 1222 de junio 28 de 1993, 1994)	Art. 1: la importancia de la meritocracia en la Carrera Administrativa y el escalafón de servicios. Art. 2: se refiere al objetivo que tiene el proceso de selección de talento humano en la administración pública, señalando la necesidad de vincular y ascender a personal idóneo para el desarrollo de los puestos, subrayando la importancia del mérito en dicho proceso, así como el respeto irrestricto a principios como la participación democrática y la igualdad de oportunidades.
Decreto 4108 de 2011 (Objetivos y estructura del Ministerio del Trabajo, 2011)	El fomento de planes, políticas, programas y estrategias, orientados hacia la estabilidad del empleo, son responsabilidad del Ministerio del Trabajo. Lo son también conceptos como la protección de quien se encuentra desempleado, los procesos de formalización del empleo, la formación y capacitación de los empleados, la promoción de sistemas de compensaciones y beneficios que garanticen la dignidad del trabajador, así como la movilidad laboral.

Nota. Elaboración propia basada en las normas pertinentes.

Documento de Ética Pública y Privada: La esencia de este pacto en la contratación estatal se vincula al concepto de integridad, particularmente en relación con los escenarios en los que confluyen el sector público y el sector privado, y en estrecha relación con la ciudadanía. Consiste, básicamente, en una especie de dispositivo mediante el cual se logra el compromiso de todos los involucrados, para facilitar la adopción de unos elementos mínimos de acuerdo en materia ética, que simplifiquen la articulación entre las prácticas culturales propias de un contexto social y la ley.

Metodología de la Investigación

Tipo de Estudio

La metodología de investigación definida es de tipo exploratorio, ya que se analizan aspectos concretos de la selección de personal de la empresa Magnum Logistics S.A.S, que aún no han sido analizados en profundidad. Este primer acercamiento permitirá que investigaciones futuras puedan dirigirse a un análisis más detallado de la selección de personal de la empresa, lo que conlleva a utilizar la metodología cualitativa, ya que nos direcciona a realizar un análisis más profundo de la falencia que presenta en el proceso de selección de personal; teniendo en cuenta que la obtención de datos no son cuantificables, ya que han sido basados en la observación.

Tipos de Investigación

Cualitativa, buscando analizar las cualidades del fenómeno, donde nos lleva a la realidad de la problemática.

Área de Estudio

La investigación y trabajo de campo se desarrolló en las instalaciones de Magnum Logistics S.A.S., ubicada en el Km 6, lote 7, Manzana B, Zona Franca del Pacifico, vía Cencar/Aeropuerto, Palmira - Valle del Cauca, donde se sistematizaron los métodos y técnicas que buscan facilitar el descubrimiento de datos y resultados confiables que potencialmente darán solución a la problemática en dicha empresa en cuanto a la selección de personal.

Universo y Muestra

La población es de 60 (sesenta) personas, lo que equivale al 100%; se trabajó con una muestra de 30 (treinta) personas, lo que corresponde al 50%.

Métodos e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recolección de datos se aplicaron encuestas. Esto permitió realizar el respectivo análisis de la problemática encontrada.

Procedimientos

Se realiza labor de campo en la empresa donde se aplican las encuestas, que fue estructurada para los colaboradores de diferentes áreas de la organización.

Población y Muestra

Se aplicó la encuesta al personal de la empresa.

Tabulación y Análisis de los Datos

Se representan los datos estadísticos en tablas con los resultados que se obtuvieron con las encuestas aplicadas, donde se determina las variables que se presentan a fin de dar respuesta al problema analizado de la empresa.

Cronograma

En la figura 1 puede apreciarse el cronograma de aplicación de la encuesta.

Presupuesto

Tabla 2.

Presupuesto

Detalle	Precio unitario	IVA	Total
Impresión	\$200	\$0	\$200
Fotocopias	\$100	\$0	\$9.000
Lapiceros	\$1.000	\$0	\$5.000
Transporte	\$20.000	\$0	\$20.000
Internet	\$30,000	\$0	\$30.000
Total Final			\$64.200

Nota. Elaboración propia basada en las normas pertinentes.

Tabulación de Encuesta

Se ha utilizado Microsoft Excel para la tabulación de las encuestas.

Figura 1.

Cronograma

PROYECTO DE GRADO: Diseño de Procedimientos para mejorar el proceso de selección de personal en la empresa Mágnun Logistics S.A.S Palmira - Valle.																
N°	ACTIVIDAD/SEMANA	AGOSTO	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE	
		3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Análisis de la empresa															
2	Presentación título del proyecto, establecer introducción, objetivos (generales y específicos)															
3	Planteamiento del problema, antecedentes del problema y justificación de la investigación.															
4	Marco teórico, marco legal y la metodología de la investigación de la propuesta del proyecto de grado															
5	Resultados, recomendaciones, conclusiones, bibliografía y anexos de la propuesta del proyecto de grado.															
6	Presentación en Power Point y sustentación del proyecto															

Nota. Elaboración propia.

Resultados

Figura 2.

¿Cuál de los siguientes pasos se aplicaron en su proceso de selección?



Como podemos observar en la figura 2, el 50 % de la población encuestada, fueron aplicados en su proceso de selección entrevista, prueba psicotécnica, visita domiciliaria y exámenes ocupacionales.

Figura 3.

Conocimientos básicos



El 66.7% de las personas encuestadas mencionan que los conocimientos básicos no fueron un requisito en su proceso de selección.

Figura 4.

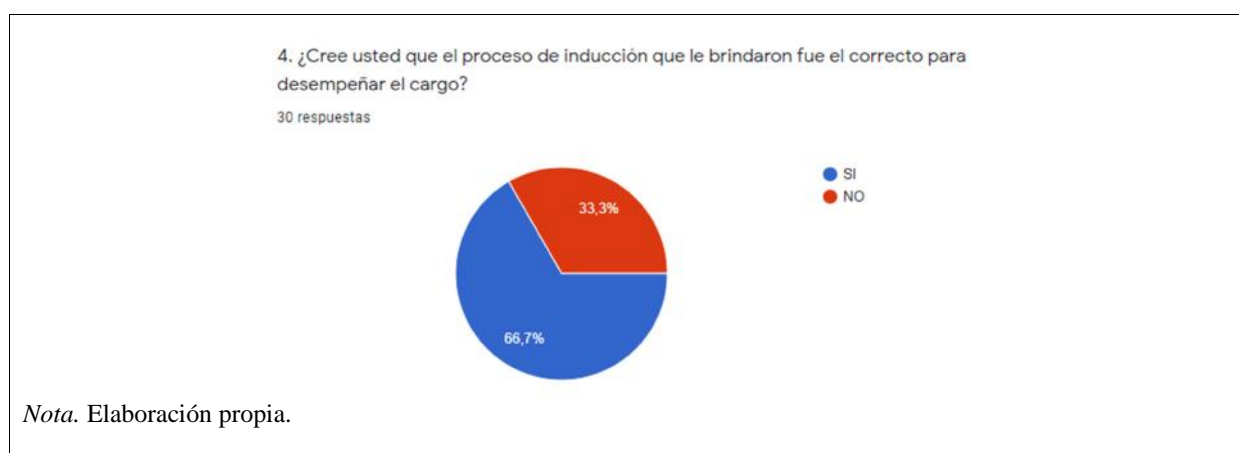
Procedimiento interno sobre lineamientos de la selección de personal



Los resultados muestran que el 66,7% de los colaboradores encuestados tiene conocimiento que la empresa cuenta con un procedimiento de selección de personal.

Figura 5.

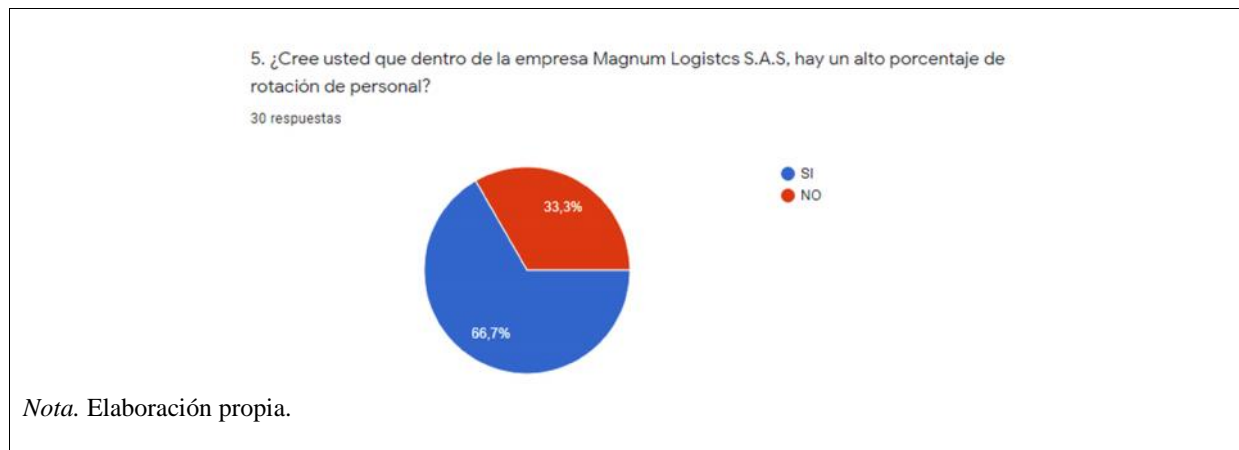
Proceso de inducción



El 66,7% de los colaboradores encuestados están conformes con el proceso de inducción que se les aplicó para desempeñar el cargo.

Figura 6.

Rotación del personal



El 66,7% de la población encuestada considera que la empresa Mágnum Logistics S.A.S presenta alto porcentaje de rotación de personal.

Figura 7.

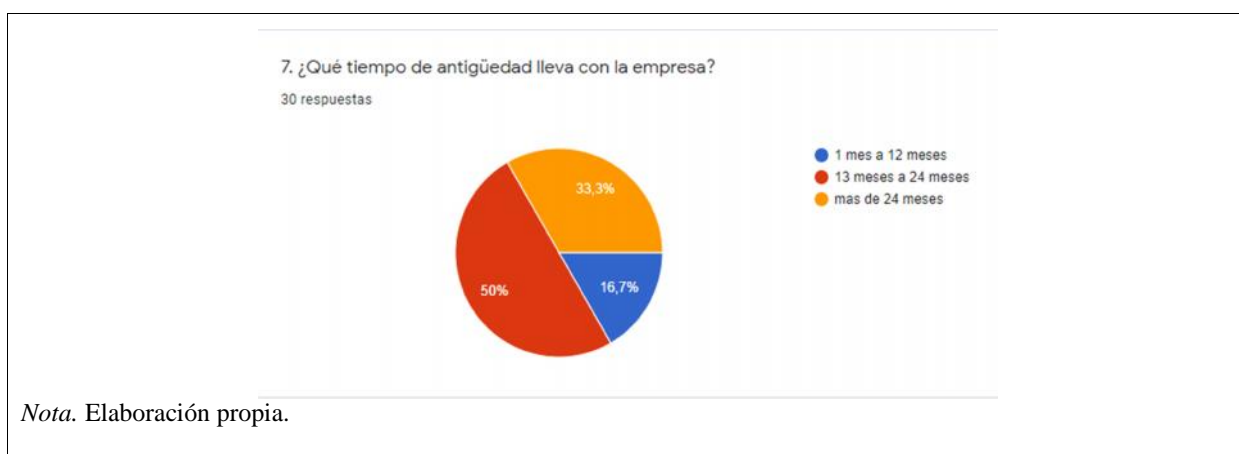
Por qué de la rotación del personal



Las personas que respondieron que se presenta un alto porcentaje de rotación en la empresa, consideran que la causa es que ocupan la vacante con personal interno que no cumple con las habilidades para el cargo.

Figura 8.

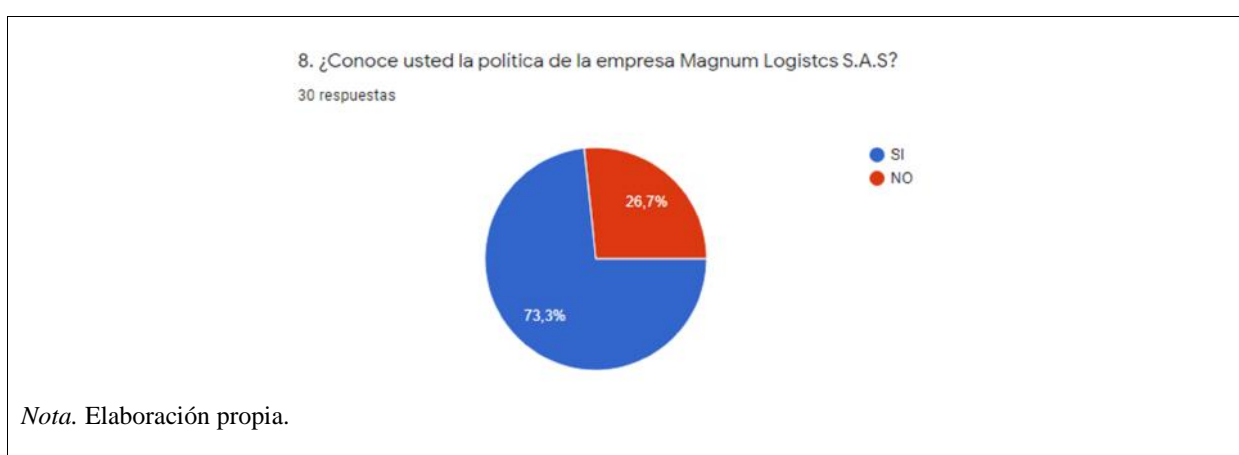
Antigüedad



El 50% del personal encuestado tiene una antigüedad entre 13 a 24 meses en la empresa.

Figura 9.

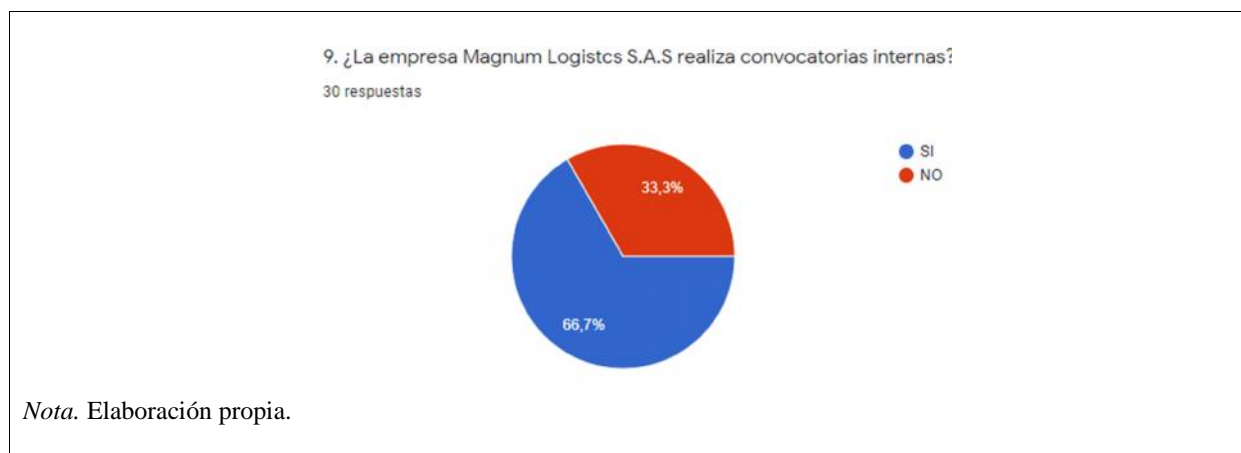
Política de la empresa



El 73,3% de los colaboradores encuestados tiene conocimiento de la política de la empresa.

Figura 10.

Convocatorias internas



El 66,7% del personal encuestado nos da a conocer que sí realizan convocatorias internas.

Figura 11.

Criterios para postulación de candidatos



El 53,3% de los colaboradores encuestados manifiestan que los candidatos a las convocatorias son postuladas por el jefe de área.

Propuesta

Tabla 3.

Propuesta

Procedimiento	Selección de personal de la empresa Mágnium Logistcs S.A.S	
Talento humano	Noviembre – 2020	
Ítem	Actividad	Responsable
1	<p>Análisis de las necesidades: El Jefe inmediato que requiere personal notifica y justifica la necesidad del personal al área de Talento Humano.</p>	Jefe Inmediato
2	<p>Reclutar hojas de vida: Se valida la información de la descripción de cargo, incluyendo las competencias requeridas. Si la descripción no existe, Analista de Selección y Contratación, y el Jefe de Selección y Desarrollo deben crearlo junto con el Jefe Inmediato en el Sistema de Información. Analizar con el Jefe inmediato si aplica modalidad de convocatoria interna, externa o mixta. De acuerdo a esto se publica la convocatoria a nivel interno y/o se abre convocatoria externa, a través de la página de la empresa.</p>	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo / Jefe Inmediato
3	<p>Preseleccionar candidatos: Se realiza un acercamiento telefónico con los posibles candidatos donde se hacen preguntas básicas para confirmar información de la hoja de vida y el perfil requerido. Se seleccionan las hojas de vida que más se ajustan a la descripción del cargo, teniendo en cuenta los conocimientos para desempeñar dichas funciones. Así lograr minimizar la rotación de personal dentro de la organización ya que se contará con personal altamente calificado para contratar.</p>	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo
4	<p>Investigación de antecedentes y verificación de referencias: Se realiza una validación previa de antecedentes del posible candidato en Procuraduría, Policía, OFAC, SIMIT y RUNT.</p>	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo

Tabla 3. (Continuación)

Ítem	Actividad	Responsable
5	<p>Realizar entrevista Jefe Inmediato: El Jefe Inmediato recibe las hojas de vida de los candidatos y los cita a entrevista. En esta entrevista se validan los conocimientos específicos que se requieren para el cargo al cual está aplicando, además de las competencias, habilidades y experiencias a nivel laboral, registrando los resultados en el F-TH-01 (Formato de talento humano versión 1) Entrevista Técnica. En los casos que se considere pertinente se puede aplicar Assesment Center dirigido por el Analista de Selección y Contratación y el Jefe de Selección y Desarrollo.</p> <p>Prueba técnica: Si el cargo adicionalmente requiere prueba técnica como pruebas de servicio al cliente, prueba de inglés, pruebas específicas del cargo etc., el Jefe Inmediato la programa con el Analista de Selección y Contratación, y el Jefe de Selección y Desarrollo para evaluar el nivel que se tiene y comparar con el deseado. El Jefe Inmediato, el Analista de Selección y Contratación, y el Jefe de Selección y Desarrollo definen el(los) candidato(s) que continúa(n) en el proceso según resultados.</p>	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo / Jefe Inmediato
6	<p>Prueba MIDOT: Una vez seleccionados los posibles candidatos, se les envía la prueba de valores “MIDOT”, se evalúan los resultados, y según sugerencia de la prueba sobre el nivel de recomendación con la que sale el candidato, se toma la decisión desde la dirección de Talento Humano en conjunto con el Jefe de Selección y Contratación, sobre si se continúa o no con el candidato.</p>	Analista de Selección y Contratación / el Jefe de Selección y Desarrollo / Director de Talento Humano
7	<p>Aplicar pruebas según nivel de criticidad: Pruebas de consumo de sustancias ilícitas y alcohol: Las pruebas de alcohol y sustancias se aplican a los cargos en las áreas operativas y comerciales.</p> <p>Prueba de poligrafía: El Analista de Talento Humano solicita la realización de poligrafía a los cargos que lo requieran como el área de logística y conductores, siendo el personal que tendrá mayor información de las mercancías a transportar. Al recibir resultados de pruebas de alcohol y sustancias y el Informe integral de poligrafía, se valida si el candidato continúa en el proceso.</p>	Analista de Seguridad y Salud en el Trabajo / Coordinador de Seguridad y Salud en el Trabajo y Ambiental / Asistente de Talento Humano (Apoyo Talento Humano en Sucursales)

Tabla 3. (Continuación)

Ítem	Actividad	Responsable
	<p>Realizar pruebas psicotécnicas: Se envían al finalista las pruebas psicotécnicas por email para su desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompe Disc: Líderes de Negocio, Líderes de Directores, Líderes de Proyecto, Líderes de Personas de Contribución Superior y Básicas, y Roles de Contribución Individual Superior. <p>Luego se recibe el informe de resultados para su análisis.</p>	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo
8	<p>Realizar entrevista de Talento Humano: Se realiza la entrevista de los candidatos preseleccionados desde estas dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etapa personal • Aspecto familiar • Estudios académicos • Experiencia Laboral 	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo
9	<p>Elegir candidato seleccionado: Se presenta al Jefe Inmediato el F-TH-2. Entrevista de Talento Humano con el resumen de los resultados del proceso de selección. Se adiciona información de las brechas identificadas tanto en competencias como en desarrollo y con esta información se decide en conjunto el candidato idóneo. Esta persona continúa con las siguientes actividades. La decisión de contratación está sujeta a los resultados finales. A las personas que quedan por fuera del proceso, se les envía comunicado de agradecimiento por participar en el proceso de selección.</p>	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo /Jefe Inmediato
10	<p>Realizar estudio integral de seguridad: Este estudio incluye: Ñ Verificación de referencias familiares y laborales Ñ Verificación de antecedentes Ñ Verificación académica Ñ Visita familiar</p> <p>Al recibir el Informe integral de seguridad se valida si el candidato continúa en el proceso</p> <p>Nota: Si el candidato se contrata con verificaciones académicas pendientes, el proveedor debe entregar el resultado antes que se cumpla el período de prueba.</p>	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo /Proveedor
11	<p>Solicitar exámenes médicos de ingreso: Se remite candidato seleccionado al laboratorio clínico para que le realicen los exámenes médicos de ingreso. Los resultados se comparten con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo para analizar el estado de salud de la persona y determinar si es apta para el cargo solicitado.</p>	Analista de Selección y Contratación / Jefe de Selección y Desarrollo / Analista de Seguridad y Salud en el Trabajo / Coordinador de Seguridad y Salud en el Trabajo y Ambiental /Proveedor

Nota. Elaboración propia.

Recomendaciones

Para toda organización es muy importante mantener un excelente ambiente y entorno laboral, que todos y cada uno de sus colaboradores se encuentren comprometidos con los objetivos de la organización, y gracias a las encuestas practicadas a los colaboradores de la empresa Magnum Logistics S.A.S, se pudo identificar ciertas problemáticas que afectan el buen desempeño para el logro de los objetivos. Para ellos se plasman las siguientes recomendaciones:

- Tener una política clara del proceso de selección donde se tengan en cuenta los conocimientos de la persona a seleccionar, ya sea interna o externa, puesto que son de vital importancia para la obtención de los resultados.
- La retención del personal y la alta rotación del mismo son fuerzas que apuntan en dirección contraria. Una de las señales más evidentes del deterioro o debilidad de la cultura empresarial en una organización la constituye esta última. La rotación del personal implica necesariamente que los colaboradores no logran percibir a la empresa como algo más que un sueldo. .Por tal motivo, es importante definir muy bien el perfil de cada puesto de trabajo, invertir en capital humano en cuanto a las compensaciones y beneficios no necesariamente económicos, sino familiares y de bienestar, y fomentar el desarrollo de nuevas competencias.
- Establecer un protocolo de incentivos que permita reconocer el esfuerzo y el desempeño de los colaboradores, lo que tiene implicaciones a nivel de la valoración que ellos perciben por su trabajo, un elemento altamente motivador en sí mismo y que además redundaría en la configuración de un clima laboral más propicio para alcanzar altos niveles de satisfacción y productividad.
- Implementar las postulaciones de ascenso por méritos y competencias.

- Es fundamental crear oportunidades de crecimiento, al menos en dos sentidos: a) mediante la inclusión de retos y desafíos que motiven e induzcan el compromiso de los colaboradores; y b) otorgándoles mayor autonomía a través de procesos de empoderamiento, lo que redundará en una más alta motivación, a partir de la posibilidad que les da dicha técnica para demostrar su valía y la asunción de que se está a la altura de lo que las circunstancias exigen.

Conclusiones

El proceso de selección de personal puede convertirse en una ardua labor; no obstante, el desarrollo de un proceso bien establecido y estructurado con todos y cada uno de los procedimientos garantiza una contratación organizada, transparente y justa, que coadyuve al objetivo de ubicar al personal idóneo en el puesto adecuado. La empresa Magnum Logistics S.A.S, le ha apostado a establecer procedimientos para mejorar el proceso de selección de personal.

Realizando un diagnóstico del proceso de selección establecido por la empresa, realizando trabajo de campo, estableciendo encuestas a los colaboradores, donde se conoció algunos problemas en ese proceso, y con base en esos problemas establecer recomendaciones de mejora, ejecutando así procedimientos adecuados para escoger el personal que se desempeñará en el cargo solicitado, y así garantizando que el proceso de selección de personal vaya alineado a la misión y visión de la empresa, cubriendo así todas las necesidades de la empresa, logrando un mayor compromiso en el trabajo, se mantiene y eleva la satisfacción en el trabajo, creando líderes para ayudar a crear equipo, maximizando el desempeño: OPTIMIZAR la aportación de las personas.

La empresa Magnum Logistics S.A.S busca la selección del mejor talento humano para así ofrecer servicios con los más altos estándares de calidad con capital humano comprometido para alcanzar el éxito de la empresa.

Referencias

Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Colombia. Gaceta

Constitucional: 116 (1991). <http://bit.ly/32E7U6A>

Caraballo, M. (Agosto 26, 2013). Selección de personal, la importancia del reclutamiento.

es.slideshare.net. <https://bit.ly/33OfYVL>

Código Sustantivo del Trabajo, Decreto 2663 de 1950. DO: 27.407 (1950).

Colombia. Corte Constitucional. (18 de diciembre de 2008). Sentencia T-1266. [MP Mauricio González].

Gálvez, D. (Noviembre 20, 2017). Proceso de reclutamiento y selección. recluta-t.blogspot.com/.

<https://bit.ly/2JG50L7>

Objetivos y estructura del Ministerio del Trabajo, Decreto 4108 de 2011. DO: 48.241 (2011).

Por el cual se declara turbado el orden público y en estado de sitio todo el territorio nacional,

Decreto 3518 de 1949. DO: 27.163 (1949).

Por el cual se reglamenta el Decreto Ley número 1222 de junio 28 de 1993, Decreto 256 de

1994. DO: 41.200 (1994).

Zayas, P. (s.f.). *Los fundamentos teórico metodológicos de la selección de personal*.

<https://bit.ly/3qAyNVZ>

Anexos

Anexo A. Formato encuesta diagnóstico

Universidad Nacional Abierta y a Distancia
Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano
Encuesta al personal de la empresa Magnum Logistics S. A. S

1. ¿Cuál de los siguientes pasos se aplicaron en su proceso de selección?
 - a. Entrevista
 - b. Pruebas sicotécnicas
 - c. Visita domiciliaria
 - d. Exámenes Ocupacionales
 - e. Todas las anteriores

2. ¿Fue un requisito en su proceso de selección los conocimientos básicos referentes a la vacante ofertada?
Sí
No

3. Magnum Logistics S.A.S. cuenta con un procedimiento interno sobre los lineamientos de la selección de personal?
Sí
No

4. ¿Cree usted que el proceso de inducción que le brindaron fue el correcto para desempeñar el cargo?
Sí
No

5. ¿Cree usted que dentro de la empresa Magnum Logistics S.A.S, hay un alto porcentaje de rotación de personal?
Marque con una X su respuesta
Sí
No

Si su respuesta fue Sí, responda a la siguiente pregunta.

6. ¿Porque cree usted que se presenta esa rotación de personal?
 - a. Ocupan la vacante con personal interno que no cumple con las habilidades para el cargo
 - b. El personal que contratan externamente no cumple con las competencias para desempeñar el cargo
 - c. La escala salarial no es la adecuada para los puestos ofertados

7. ¿Qué tiempo de antigüedad lleva con la empresa?

1 mes a 12 meses	
13 meses a 24 meses	
más de 24 meses	

8. ¿Conoce usted la política de la empresa Magnum Logistics S.A.S?
Sí
No

Anexo A. (Continuación)

9. ¿La empresa Magnum Logistics S.A.S realiza convocatorias internas?

Sí

No

10. ¿Qué criterios son utilizados para la postulación de los candidatos a las convocatorias internas?

a. Resultados de las evaluaciones de desempeño

b. Postulado por el jefe de área

c. Por estudios

d. Por antigüedad

Anexo B. Registro fotográfico aplicación encuesta

Figura 12.

Registro fotográfico aplicación encuesta 1



Nota. Elaboración propia.

Figura 13.

Registro fotográfico aplicación encuesta 2



Nota. Elaboración propia.

Anexo B. (Continuación)

Figura 14.

Registro fotográfico aplicación encuesta 3



Nota. Elaboración propia.

Anexo C. Formato de entrevista selección de personal

Figura 15.

Formato de entrevista selección de personal

F-TH-01		FORMATO DE ENTREVISTA SELECCIÓN DE PERSONAL (Jefe Inmediato)	
NOMBRES Y APELLIDOS			
CARGO AL QUE SE POSTULA			
ESTUDIOS REALIZADOS Y CURSOS ADICIONALES: Indague si los estudios del candidato cumplen con los solicitados por el perfil de cargo y por usted.			
F-TH-01			
GRUPO FAMILIAR: indague sobre la familia del candidato y ocupaciones para identificar temas relevantes.			
EXPERIENCIA LABORAL: Indague sobre los ultimo tres empleos y valide si el candidato cumple con la experiencia que se requiere para el cargo			
COMPETENCIAS: revise previamente las competencias del cargo y las preguntas a realizar. Regístrelas aquí, bajo el modelo STAR (situación, Tarea, Acción, Resultado); puede apoyarse en la biblioteca de preguntas enviada por el analista de talento humano).			
CONCEPTO FINAL (Concepto general del evaluador y observaciones - Indague sobre conocimientos técnicos del cargo, el resultado de la prueba de campo (para analistas de credito o conteo si es operativo).			
APROBADO		ENTREVISTA REALIZADA POR	
		CARGO	
NO APROBADO		FECHA DE ENTREVISTA	

Nota. Elaboración propia.

Anexo D. Formato resumen de entrevista selección de personal

Figura 16.

Formato resumen de entrevista selección de personal

FORMATO PARA REGISTRO					Código: F-TH-2				
RESUMEN DE PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL									
FECHA INFORME									
DÍA	MES	AÑO							
Información del candidato:									
Nombre del candidato:							Cargo a Postular:		
Documento de Identidad:							Telefonos:		
ASPECTOS EVALUADOS									
ASPECTO PERSONAL									
ASPECTO FAMILIAR									
ASPECTO ACADEMICO									
ASPECTO LABORAL									
COMPETENCIAS REQUERIDAS		ANÁLISIS CUANTITATIVO DE COMPETENCIAS			NIVEL ESPERADO	NIVEL OBTENIDO	NIVEL DE AJUSTE %		
TRABAJO EN EQUIPO		Es la capacidad de trabajar con otros de manera cooperativa y coordinada, hacia el logro de un objetivo compartido. Implica evidenciar compromiso y relacionarse de manera productiva, respetuosa y eficaz.					# DIV 0		
COMUNICACIÓN		Informa, explica y valida el entendimiento de los mensajes. Escucha activamente y responde con mensajes claros y objetivos. Construye relación con todos los involucrados desde lo simple y cotidiano, y trata con cordialidad y respeto a las interacciones.					# DIV 0		
ACEPTACION DE NORMAS Y POLITICAS		Se comporta con adherencia a las normas éticas y sociales en el ambiente laboral, manteniéndose dentro de los parámetros establecidos.					# DIV 0		
ORIENTACION AL CLIENTE		Implica el deseo de ayudar y servir a los clientes, y cuando aplique, participar activamente en la solución de conflictos.					# DIV 0		
INICIATIVA		Es una de las habilidades que nos permite la generación libre de ideas, probar distintos caminos, elegir las mejores alternativas y asumir riesgos. Se caracteriza por un pensamiento divergente y creativo que involucra la observación y el uso del conocimiento. El pensamiento divergente es el que genera ideas nuevas y originales.					# DIV 0		
NEGOCIACION		Capacidad para resolver eficazmente situaciones, hechos o conflictos en los que se ponen en juego intereses que pueden afectar a las relaciones entre personas, o hacer peligrar los objetivos, los intereses o la imagen de la organización.					# DIV 0		
CAPACIDAD ANALITICA		Estudia la información e identifica problemas asociados a los datos relevantes. Analiza en forma lógica la información y establece conexiones entre datos numéricos. Realiza proyecciones derivadas del análisis de la información.					# DIV 0		
ORIENTACION A RESULTADOS		Es la preocupación por realizar bien el trabajo, por cumplir con los objetivos.					# DIV 0		
AUTONOMIA		Capacidad para actuar y realizar las actividades con independencia de la opinión y deseo de otros, dentro del marco normativo, legal y reglamentario.					# DIV 0		
% Ajuste al cargo:		# DIV 0							
Tiene Familiares en la compañía?		Si	No						
Apto para el cargo?		Si	No						
Aplica Homologación?		Si	No	Que homologa?					
Si su respuesta es sí, cuantos años de experiencia									
Concepto Final (Tener en cuenta el ajuste a los rasgos comportamentales del cargo)									
Plan de Desarrollo									
Competencias									
Formación									
Otros									
Firma del Evaluador									

Nota. Elaboración propia.