

**Plan de mejora para la selección de personal en la empresa comercializadora
el peluquero S.A.S Palmira Valle**

Anyela Cristina Martínez

Sandra Constanza David V.

Damaris Angulo

Omar Norberto Pastas

Yenia Gicela Ledezma

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios-ECACEN

101007_30 Diplomado de Profundización

Cali

2021

**Plan de mejora para la selección de personal en la empresa comercializadora
el peluquero S.A.S Palmira Valle**

Anyela Cristina Martínez

Sandra Constanza David V.

Damaris Angulo

Omar Norberto Pastas

Yenia Gisela Ledezma

Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas

Profesor:

Andrés Felipe Pérez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios-ECACEN

101007_30 Diplomado de Profundización

Cali

2021

Página de Aceptación

Andrés Felipe Pérez Saavedra

Director Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a Dios, por habernos dado la vida y permitirnos el haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional. A nuestros padres, hijos y familia por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

Agradecimientos

Gracias a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, por brindarnos la oportunidad de aprender enriqueciendo nuestros conocimientos y, a los profesores por transmitir sus conocimientos, la enseñanza y acompañamiento en este proceso de formación.

Contenido

Resumen.....	12
Asbtract.....	13
Introducción	14
Objetivos.....	16
Objetivo General.....	16
Objetivos específicos	16
Problema	17
Planteamiento del problema	17
Antecedentes del problema	19
Justificación de la investigación.....	20
Marco de Referencia.....	22
Marco teórico.....	22
Marco legal	29
Metodología de la investigación	33
Metodología preliminar	33
Tipo de Investigación.....	33
Enfoque de la Investigación	35
Empresa seleccionada	36
Resultados	39
Interpretación de resultados.....	39
Plan de Mejora Proceso Selección de Personal.....	53
Recomendaciones	59
Conclusiones	61

Bibliografía 63

Anexos 70

Lista de tablas

Tabla 1. Clasificación de Métodos o Técnicas de Selección	27
Tabla 2. Temas Tradicionales y Emergentes de Gestión Humana.....	29
Tabla 3. Propuesta Plan de Mejora Proceso Selección de Personal	54

Lista de gráficas

Gráfica 1. Selección Comparativa del Personal.	34
Gráfica 2. Diagrama de Flujo para las Fases de la Investigación	35
Gráfica 3. Nivel de Estudios	39
Gráfica 4. Cargo	40
Gráfica 5. Como se entero de la oferta de empleo el trabajador.	41
Gráfica 6. Recursos humanos contacto a los candidatos de la vacante	42
Gráfica 7. Técnicas aplicadas al proceso de selección.	42
Gráfica 8. Consideración: Experiencia y/o capacitación, preparación y competencias	43
Gráfica 9. Consideración del trabajador en cuanto a las preguntas en el proceso de selección	44
Gráfica 10. Tiempo de espera para recibir respuesta a la solicitud de trabajo.....	45
Gráfica 11. Sentimiento del candidato en cuanto a sentir presión del entrevistador	46
Gráfica 12. Opinión del trabajador requisito indispensable para ser contratado	47
Gráfica 13. Consideración del trabajador proceso de selección	48
Gráfica 14. Grado de satisfacción del trabajador en el proceso de selección	49
Gráfica 15. Confirmación del trabajador en recibir capacitación	50
Gráfica 16. Consideración del trabajador en cuanto al trato o ambiente laboral	50
Gráfica 17. Confirmación del trabajador en cuanto al ingreso de la hoja de vida.....	51

Lista de imágenes

Imagen 1. Logotipo Marca Empresarial 36

Imagen 2. Logotipo Distribuidora Mayorista. 37

Lista de anexos

Anexo A. Encuesta 70

Resumen

El presente proyecto tiene por objetivo presentar un plan de mejora para el proceso de selección de personal en la empresa comercializadora el peluquero S.A.S Palmira Valle, se identificó deficiencias en el actual proceso, que surgieron cuando la organización creció sustancialmente, lo que trajo consigo nuevos retos organizacionales implicando integrar más personal en sus procesos para que funcionen adecuadamente. Para dar celeridad a la contratación los directivos han pasado por alto un adecuado proceso de selección de personal, estas decisiones han comenzado a perjudicar a la empresa disminuyendo los niveles de productividad, pues el personal contratado no tiene el perfil para el correcto desempeño del cargo, y la empresa no cuenta con un manual de funciones que describa correctamente los perfiles de los cargos para respaldar el proceso de selección. Razón por la cual se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva con un enfoque cuantitativo, empleando una técnica de recolección primaria denominada encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario online con la herramienta Google drive para ser contestado vía e-mail,

Se aplicó a una muestra de 26 empleados, de una población de 50 que es el total de trabajadores de la empresa, posteriormente Recursos Humanos válido que los funcionarios contestaran la encuesta con la finalidad de recibir respuesta de un 100%, se realizaron 16 preguntas que sustentaban las respuestas que corresponden al objetivo general y, a los objetivos específicos.

Posterior a su aplicación se obtuvieron los resultados los cuales se presentan, interpretan y analizan para dar respuesta a la propuesta objeto de estudio, en la cual se determinó que el proceso de selección de personal requiere un plan de mejora debido a que se lleva a cabo bajo estándares mínimos de selección del talento humano.

Palabras claves: Talento humano, técnicas de selección, perfil del cargo, trabajadores, proceso.

Abstract

The present project aims to present an improvement plan for the personnel selection process in the marketing company, the hairdresser SAS Palmira Valle, deficiencies were identified in the current process, which arose when the organization grew substantially, which brought with it new challenges organizational implying integrating more personnel in their processes so that they work properly. To speed up the hiring, the managers have overlooked an adequate personnel selection process, these decisions have begun to harm the company, reducing productivity levels, since the contracted personnel do not have the profile for the correct performance of the position, and the company does not have a role manual that correctly describes job profiles to support the selection process. Reason why a descriptive research was carried out with a quantitative approach, using a primary collection technique called a survey, using an online questionnaire with the Google drive tool as an instrument to be answered via email.

It was applied to a sample of 26 employees, from a population of 50, which is the total number of workers in the company, later Human Resources validated that the officials answered the survey in order to receive a 100% response, 16 questions were asked that they supported the answers that correspond to the general objective and to the specific objectives.

After its application, the results were obtained which are presented, interpreted and analyzed to respond to the proposal under study, in which it was determined that the personnel selection process requires an improvement plan because it is carried out under minimum standards of selection of human talent.

Keywords: Human talent, selection techniques, job profile, workers, process.

Introducción

Actualmente el mundo empresarial se encuentra en constante evolución y es más competitivo, las empresas requieren ser más productivas y eficientes en todos sus procesos, para lograrlo necesitan calidad, tecnología, innovación, conocimiento del mercado y un capital humano muy bien capacitado, por lo que se requiere contratar el personal apropiado,

razón por la cual toma gran relevancia a nivel organizacional la planeación de los recursos humanos y su personal, pues tiene la responsabilidad de seleccionar los candidatos más adecuados para ocupar los puestos de trabajo, y que su desempeño beneficie a la empresa cumpliendo con los objetivos estratégicos organizacionales, que lleven a la compañía al anhelado éxito o a un rotundo fracaso cuando no se planea de forma responsable.

Es por esto por lo que las empresas requieren desarrollar unas políticas y prácticas que permitan cautivar a su capital humano, incorporarlo a la organización a través de una adecuada gestión de selección de personal que le permita obtener a la empresa el talento, el conocimiento, y las capacidades para el buen desempeño de los cargos que ocuparan,

Por ello es de gran importancia la retención de personal ya que en la medida del tiempo los colaboradores logran obtener todo el conocimiento, la experiencia de los procedimientos, y los procesos a su cargo, así como el conocimiento de la organización, por ello es significativo fidelizar y motivar a los colaboradores, ya que esto ayuda a minimizar la rotación del personal.

Después de la exposición anterior a continuación se realizará una descripción de una situación real organizacional, que corresponde a la empresa seleccionada por el grupo colaborativo para desarrollar el proyecto de grado: El Peluquero S.A.S Palmira Valle.

Es una de las compañías más reconocidas en el sector de la cosmetología en la ciudad de Palmira, la cual presenta una de las grandes falencias que muchas organizaciones tienen, su personal no pasa por un adecuado proceso de selección, es contratada para ocupar un cargo de

acuerdo con las vacantes que se presentan por recomendación, por tanto, desarrollan labores en el que su perfil no es el adecuado para el puesto que desempeñan.

Se hace indispensable que el departamento de recursos humanos de la empresa: El Peluquero S.A.S Palmira Valle, evalúe la estrategia que están utilizando para la contratación de su personal y estructure de forma adecuada el ejercicio profesional de las actividades de selección y contratación de personal.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento de selección de personal, que permita garantizar al área de recursos humanos de la empresa El Peluquero S.A.S Palmira Valle, elaborar de forma organizada y transparente el proceso de selección.

Objetivos específicos

Identificar los procesos actuales de la selección del personal.

Garantizar a través del plan de mejoramiento de selección de personal un proceso donde se determine metas y resultados claros.

Elaborar propuestas de mejoramiento de selección de personal.

Realizar un proceso de selección efectivo, estableciendo los lineamientos en el plan de mejoramiento de selección de personal.

Identificar las falencias actuales del proceso de selección del personal.

Problema

Planteamiento del Problema

Los Recursos Humanos contribuyen a través de la selección del personal a que las organizaciones puedan alcanzar sus objetivos estratégicos, esto les permite alcanzar la ventaja competitiva diferenciándose de otras empresas, la competitividad demanda para las empresas una selección de personal de forma efectiva,

La selección de recursos humanos puede definirse como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. Chiavenato. (1999).

Razón por la cual cada vez es más importante para las empresas el papel que gestiona recursos humanos en la elección de los candidatos puesto que su personal es quien apoya de forma directa la productividad de una organización.

El impacto de las personas sobre el resultado de la organización es obvio, por lo que la gestión del proceso de selección debe estar totalmente determinada por la estrategia que haya definido, para conseguir sus objetivos, por lo cual es de vital importancia invertir el tiempo y los recursos necesarios en seleccionar, posteriormente integrar y desarrollar lo que se considera como uno de los pilares de la organización. Oltra Comorera, V. (2013).

Siendo la selección de personal un proceso clave para las compañías, una selección de personal inadecuada representa para una organización un impacto negativo ya que afecta la productividad, eficiencia y eficacia de sus procesos, que se hace evidente en un desequilibrio entre los objetivos organizacionales y los resultados alcanzados.

Cuando el administrador se preocupa por hacer correctamente las cosas, transita la eficiencia; cuando utiliza instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar que

las cosas bien hechas son las que en realidad debían hacerse, entonces marcha hacia la eficacia. eficiencia y eficacia no siempre van de la mano. El ideal es una empresa eficiente y eficaz. Chiavenato. (1999).

Estas situaciones se presentan con bastante frecuencia en las empresas en las que sus procesos presentan debilidades, y en las que sus directivos los omiten debido a la urgencia de la necesidad de tener un empleado que cubra la vacante, sin aplicar el proceso adecuado de selección concluirá en una elección del candidato de forma apresurada e improvisada, y como consecuencia traerá desventajas y pérdidas para la organización.

La situación descrita aplica a la realidad de la empresa objeto de estudio: El Peluquero S.A.S Palmira Valle, que pertenece al sector de cosmética colombiana siendo esta industria una de las más crecientes y competitivas de Sudamérica, acorde a la demanda ofrece artículos innovadores en diseño, calidad y funcionalidad. (Procolombia).

Representa una de las fuerzas labores más fuertes en cada región del país, y uno de los motores de producción más importantes para el Valle del Cauca, el tener una fuerza laboral competitiva es una ventaja competitiva para las empresas, la empresa El Peluquero S.A.S Palmira Valle es una de las organizaciones de mayor proyección, y en virtud de su productividad requiere regularmente contratar personal, pero en los últimos años su inadecuada selección de personal a permitido que los candidatos que se contraten no sean los aptos para el cargo, obteniendo como resultado procesos ineficientes, razón por la cual se hace apremiante la revisión del proceso de selección del personal, para corregir, mejorar y reestructurar los procedimientos que se llevan a cabo.

Pregunta de investigación: ¿Cómo mejorar el proceso de selección de personal de la empresa comercializadora el peluquero S.A.S de la ciudad de Palmira?

Antecedentes del Problema

La empresa familiar Comercializadora El Peluquero se constituyó en el año 1999 y en sus inicios no contaba con un área de talento humano por su tamaño y dinamismo, las contrataciones no pasaban por un proceso formal de selección de personal, el Sr. Rubén Darío Pantoja Álvarez y la Sra. Nora Arujo Pantoja (dueños) eran quienes se encargaban de contratar el personal requerido para las diferentes funciones, años más tarde en el año 2009 con el crecimiento del mercado y la apertura del laboratorio para la producción de los cosméticos, se fueron desarrollando nuevas necesidades lo que dio paso a que contrataran una persona integral que cubría funciones administrativas como: contrataciones, afiliaciones, liquidar nomina, registros contables, para el año 2016 se implementa el área de talento humano que trabaja en pro de la organización y de los colaboradores, velando por un trato equitativo y un proceso de selección transparente.

La comercializadora el Peluquero es una organización del sector cosmético que se caracteriza por el desarrollo, innovación y fabricación de productos con altos estándares de calidad en la ciudad de Palmira Valle del Cauca.

La empresa inició hace ya casi 21 años con 5 colaboradores y un local, actualmente cuenta con 42 colaboradores directos y 9 temporales para un total 51 colaboradores, los cuales se desempeñan en cuatro locales para ventas y un laboratorio de productos Vitalher, es de reconocer la labor de los administradores y el gran aporte que los colaboradores han proporcionado en el crecimiento de la empresa, aunque han formalizado muchos procesos aún no cuentan con un manual de funciones que describa correctamente los perfiles de sus empleados y respalde el proceso de selección.

Justificación de la Investigación

La selección de personal es primordial para establecer un equipo competitivo y que aporte valor a la empresa, razón por la cual, debe ser un soporte importante en una estrategia empresarial.

Para la empresa El Peluquero S.A.S Palmira, es muy importante diseñar un plan de mejoramiento de la selección del personal, porque esto le permitirá garantizar a la organización el orden, la transparencia en el proceso y asertividad en el proceso de las personas seleccionadas que ejercen los cargos.

Se propone entonces, establecer un diagnóstico de la situación actual de la empresa, para realizar el pertinente análisis en busca del plan de mejoramiento, se ha identificado que la inadecuada selección del personal ha dado como resultado que las personas que se seleccionan no son acordes con el perfil del cargo que desempeñan, y que en la actualidad están asignados a título de propiedad del cargo.

Otro aspecto importante en el desarrollo de la propuesta de mejoramiento para la situación objeto de estudio, es que va a garantizar a la empresa El Peluquero S.A.S Palmira un proceso apropiado, determinante con unas bases y objetivos claros, en cuanto a su proceso de selección de personal, y posterior contratación de los candidatos que se van a requerir.

La propuesta a desarrollar será una alternativa adecuada en la que se hará necesaria la participación de todo el departamento de Talento Humano, porque ellos son finalmente quienes definirán los lineamientos que se incluirán en los perfiles de los cargos, y de acuerdo con ello se hará más fácil realizar un proceso efectivo de selección.

El desarrollo de este proceso permitirá corregir, mejorar y reestructurar los procedimientos que se llevan a cabo.

Además, una adecuada selección también le dará a la empresa entre otros beneficios:

Permite ubicar a la persona adecuada en el puesto determinado

Favorece la adaptación de la persona al ambiente empresarial

Facilita la integración del trabajador a la empresa

Contribuye al incremento de la productividad en el trabajo

Permite la adecuada capacitación de personal en los programas de adiestramiento o entrenamiento.

Las funciones administrativas mostrarán una mayor oportunidad, eficiencia y eficacia obteniendo los mejores resultados, a partir de la realización de una adecuada selección demostrando que se están realizando bien los procesos y procedimientos, donde ayudarán a la organización a alcanzar sus metas y objetivos organizacionales.

Es importante que el Jefe de Talento Humano priorice las necesidades de la empresa, realizando un trabajo honesto, siendo íntegro en todos los procesos que tiene a su cargo, deberá cortar de raíz las malas costumbres como son:

El tráfico de influencia, donde las personas que se preparan honestamente se sienten aludidas, acorraladas, sin oportunidades, donde por seguridad tiran por la borda sueños que tenían desde el ingreso a la organización, ya que lo primordial era prepararse de manera excelente, para ofrecer un servicio de primera clase. La selección de personal debe ser acorde con lo que la empresa busque, siempre teniendo como eje principal el cliente.

Marco de Referencia

Para la elaboración del presente trabajo se estima conveniente abordar una serie de documentos, que admitan delimitar de forma apropiada el fundamento de tipo teórico, legal y los antecedentes de la investigación.

Marco Teórico

Historia talento humano

Los inicios del talento humano se remontan a la revolución industrial que se dio a finales del siglo XVIII y los albores del siglo XIX, sus principios basados en la Administración Científica, los procesos de fabricación y la eficiencia fueron el inicio, luego se presenta lo que se llamó la Administración funcional donde aparece el orden jerárquico en las empresas, las relaciones humanas dentro de la compañías se convierten en etapa importante, para finalizar se centra en la modernidad de los procedimientos, la calidad las destrezas y prototipos de los enfoques matemáticos y psicológicos.

La administración de personal pasa a denominarse recursos humanos en los años 80tas, sin embargo, el desarrollo de la dirección de personal se remonta a finales del siglo XVIII e inicios del XIX, el proceso de selección nace de la relación hombre-producto, se analiza esta correlación desde diferentes enfoques, desde lo administrativo y psicológico.

Aunque las empresas llevan trabajando con personas desde que existen, la gestión del talento como tal surge en las empresas en los años 90. El término fue acuñado por David Watkins de Softscape para describir el proceso que siguen las empresas para atraer y retener empleados productivos.

Fue entonces cuando McKinsey empezó a hablar de la “guerra por el talento”, ya que en esos momentos las empresas buscaban contratar y atraer el personal, además de retenerlo. Incluso

tras la burbuja de las llamadas empresas punto com, cuando parecía que acabaría la guerra del talento con el derrumbamiento del índice Nasdaq, la gestión del talento siguió siendo una parte fundamental de los RR. HH. de las empresas, en la actualidad se ha incrementado la cantidad de compañías que se esfuerzan por atraer el talento. Desde los años 90 las empresas son más conscientes de los beneficios que tiene trabajar en la gestión del talento organizacional, incluyendo la retención y el desarrollo del talento interno.

A lo largo de la historia, la gestión del talento humano en el mundo empresarial ha experimentado muchos cambios tras el desarrollo económico y las tendencias administrativas de acuerdo con su concepción y valoración desde una visión operativa, hemos pasado de una economía de actividades básicas de subsistencia a la economía de hoy en día. Sodexo. (2021).

En esta época se produjo un auge de los recursos humanos, ya que muchos se preparaban para ser expertos en esta área porque se empezaba a valorar mucho más a los colaboradores y se quería buscar una forma de comprometer a los empleados y obtener un mayor rendimiento. Amarildo, T. V, (2019).

Hacia finales del siglo XX y principios del XXI, el conocimiento y las habilidades del "recurso humano" han cobrado una gran relevancia, siendo cada día más importantes en comparación con otros activos tangibles. De allí que el área de Recursos Humanos se haya convertido en un área vital para el éxito de la organización. EcuRed. (2021)

Historia talento humano en Colombia

Es interesante como en la historia de la humanidad se han desarrollado diferentes actividades, donde la participación de personas es importante para desarrollar las organizaciones y verificar el talento humano para satisfacer las necesidades y demandas del cliente.

En Colombia el talento humano sus inicios se remontan a los años 50tas con los llamados Departamentos de Relaciones Industriales, cuando la industria centra su atención en las

relaciones entre los dueños o patrones y el personal de obreros, se da por las ideas sindicalistas que inician a presentarse no solo en Colombia, si no que en todo el mundo; el crecimiento industrial y de profesionales que se van llegando a la escena como los psicólogos, robustecen el apareamiento del departamento de talento humanos, luego ligados a esto llegan profesionales en la administración y economía, ingenieros industriales, contadores, abogados y sicólogos han ido incorporándose en las labores de administración de personal dentro de lo que las empresas han llamado Departamentos de Recursos Humanos. Morales. (2011).

De acuerdo con lo anterior se da un origen en Colombia de la siguiente manera en una línea de tiempo así:

Época colonial: Surgen las encomiendas y las primeras huelgas.

Independencia: Aparecen los talleres artesanales.

Revolución: Aparecen talleres, aparecen las fábricas.

Década de los 50: En esta década surge la carrera de relaciones industriales.

Década de los 60: Surgen los métodos jurídicos como un mejoramiento para la defensa del individuo.

Década de los 70: Por primera vez se utiliza el término administración de los recursos humanos.

Década de los 80: La administración de recursos humanos llega a su madurez estableciendo áreas administrativas, como: capacitación, sueldos y salarios contratación y empleo desarrollo organizacional.

Década de los 90: En esta década se retoma el crecimiento del producto interno. Orozco. (2021).

En la modernidad el ser humano se ha convertido en parte fundamental, imperativo de las organizaciones de hoy, el talento humano es quien se encarga de dar, moldear, entregar y reflejar

la importancia que sus funciones dejan palpadas en las diferentes funciones que desarrolla dentro de las empresas.

Teorías de la selección de personal (Bases teóricas):

Es importante valorar conceptos fundamentales de algunos autores que desarrollaron la idea de la selección de Personal, algunos de ellos a continuación:

Chiavenato, I. (1993) señala que “define la selección de talento humanos como la forma de escoger a la persona adecuada para el cargo adecuado, o, más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal”. DIJMARS. (2021).

Dessler, G. (1994) señala que “plantea que el reclutamiento y la selección consisten en encontrar a la persona correcta para el puesto indicado y contratarla”. DIJMARS. (2021).

Para Cowling, A. y P. James (1997) señala que “definen la selección es la etapa final del proceso de reclutamiento, durante la que se decide quién ocupará el puesto”. DIJMARS. (2021).

Puchol, L. (1994) señala que “Plantea que la función de empleo es aquella que tiene como objetivo suministrar a la organización en cada momento las personas necesarias (en calidad y cantidad) para desarrollar óptimamente los procesos de producción y/o servicios y esto con un criterio de rentabilidad económico”. DIJMARS. (2021).

Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994) señalan que “se refieren a la selección externa, señalando que la misma recopila y utiliza información acerca de los aspirantes reclutados a fin de elegir cuáles de ellos recibirán ofertas de empleo”. DIJMARS. (2021).

Publicaciones Vértice (2008) establece que la selección de personal es un proceso que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es al mismo tiempo, es una comparación y una elección. Para que pueda ser científica, necesita basarse en lo que el cargo

vacante exige de su futuro ocupante. Así, el primer cuidado al hacer la selección de personal es conocer cuáles son las exigencias del cargo que será ocupado. (Cancinos. 2015)

Conceptos de selección de personal

La escogencia del personal o la selección es una de las tareas más importantes en la actualidad de las compañías, se desprende de la necesidad de cada empresa, características que se acoplen a esta.

Según (Chiavenato, 2000) las Técnicas de Selección “Proveen información objetiva referente a las calificaciones y características de los postulantes, que necesitarán demasiado tiempo para ser logradas a través de una simple observación de su actividad diaria”

Para poder desarrollar una buena escogencia o selección del talento humano se deben seguir las siguientes técnicas:

Análisis y detección de necesidades, recepción de solicitudes, reclutamiento externo e interno, recepción de candidaturas, pruebas de idoneidad, preselección, pruebas, entrevista, verificación de datos y referencias, valoración y decisión, examen médico, contratación, incorporación, seguimiento.

Tal como se puede observar en la tabla 1 se utilizan en el proceso de selección de personal, para una correcta elección del capital humano.

Tabla 1*Clasificación de Métodos o Técnicas de Selección.*

Autor	Consideración	Método o Técnica
Idalberto Chiavenato	Denomina Técnicas	Entrevista de selección Pruebas de conocimiento de capacidad Pruebas psicológicas Pruebas de personalidad Técnicas de simulación
Luis Gómez-Mejías y otros	Denomina Métodos	Cartas de recomendación Impresos de solicitud Test de capacidad Test de Personalidad Test de Honestidad Entrevistas Centros de evaluación Test de drogas Comprobación de referencias Comprobación de historial Análisis Grafológico Combinación de predictores Selección y ajuste de persona –organización

Nota. Fuente: Tovar. A.F. Velásquez Saldívar C.R & Marrero Formaris C.E (2011).

El Sistema de Gestión de Talento Actual

Un sistema de gestión del talento que se ajuste a la estrategia de las empresas necesita incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios de negocio, y que no solo se encargue de ello el departamento de recursos humanos. Debe formar parte de todos los niveles de las empresas.

Una estrategia de negocio basada en el talento implica en la actualidad la responsabilidad de que directivos y responsables favorezcan el desarrollo de sus subalternos más inmediatos.

Los empleados deben conocer la misión, visión, valores y objetivos de la organización independientemente del departamento en el que trabajen. (Sodexo. 2021).

Las empresas que se enfocan en el desarrollo del talento lo hacen:

Con sueldos competitivos.

Con una buena conciliación de la vida personal y la profesional.

Buscando, atrayendo y reclutando candidatos cualificados.

Formando a los empleados.

Buscando oportunidades de desarrollo y capacitación de los trabajadores.

Con procesos para manejar el desempeño.

Con programas de retención.

Con una buena gestión de la rotación y el crecimiento interno, así como mediante traslados.

De acuerdo con el plan de carrera la gestión del capital humano se debe proyectar en los planos de carrera, es una actividad compleja que se diseña con varios objetivos:

Evitar la marcha de empleados de gran valía, sin sustitutos adecuadamente preparados.

Reducir contrataciones de personal experto, externo a la empresa, con grandes costes y compleja adaptación a la organización.

Evitar la generalización de la idea “que determinados rendimientos y resueltos destacados no son valorados por la organización” (De León. 2014).

No obstante, a pesar de la evolución que ha tenido Talento Humano en las últimas décadas, de acuerdo con Calderón (Et al., 2010) aún se conservan procesos tradicionales, los cuales se han ajustado y alineado para que también aporten a la estrategia del negocio y han surgido otros que han impactado y aportado de manera integral a las organizaciones, los cuales aún siguen vigentes y se representan en la Tabla 2. (Bahamon & Cortes & Piñeros & Rojas. 2014).

Tabla 2*Temas Tradicionales y Emergentes de Gestión Humana.*

Tradicional	Elementos Actuales			
	Capital Humano	Gestión del Cambio	Capital Social	Profesionalización RH.
Reclutamiento	Gestión del	Globalización	Relación vida	Métrica R.H.
Selección e Inducción	Talento	Diversidad	Trabajo	Papel Estratégico
Formación y Desarrollo	Aprendizaje	Demografía	Compromiso	Centro de Servicios
Evaluación	Organizacional	Transformación	Responsabilidad	Compartidos
Outplacement	Liderazgo	Cultural	Social	Outsourcing
				Reestructuración

Nota. Fuente: Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. and Álvarez Giraldo, C. (2010).

Marco Legal

El Decreto Ley 4108, 2011. Artículo 1 define: “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”. Por tanto, el Min. Del Trabajo es la cabeza del sector trabajo. (Decreto 1072, 2015).

La regulación laboral en Colombia cumple los criterios generales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La normatividad exigida por las autoridades en Colombia en materia de contratación laboral entre la empresa y el trabajador está fundamentada en la Constitución Política de Colombia y el Código Sustantivo del Trabajo, y sus normas, decretos reglamentarios, al igual que el código procesal junto con la doctrina oficial y la jurisprudencia de las altas cortes como es el caso de la corte constitucional y la corte suprema de justicia [sala de casación laboral], los cuales hacen parte del marco legal los convenios internacionales ratificados por el congreso de la república. (Gerencie (2021)).

Dentro del marco de la ley son de obligatorio cumplimiento para todas las empresas de carácter público y privado que desean contratar personal para la realización de sus actividades, es

importante precisar que: “el marco jurídico general que regula las relaciones laborales entre el trabajador y su empleador contiene los elementos necesarios y suficientes para garantizar de forma aceptable los derechos del trabajador”. (Gerencie (2021)).

En sus aspectos generales el derecho laboral regula los vínculos que son producidos como efectos del trabajo, el cual a su vez se encuentra distribuido en derecho laboral individual, derecho laboral colectivo y seguridad social integral.

El derecho laboral individual regula las relaciones de trabajo entre el empleador y sus trabajadores, y el derecho laboral colectivo regula las relaciones entre el empleador y los trabajadores asociados a organizaciones sindicales o cuando se negocian pactos colectivos con trabajadores no sindicalizados.

La seguridad social cubre las contingencias relacionadas con la salud, la vida y la pérdida de capacidad laboral que puedan surgir para un trabajador asalariado.

La ley laboral se aplica a todas las relaciones de trabajo desarrolladas en territorio colombiano, independientemente de la nacionalidad de las partes (empleado o empleador) o del lugar de celebración del contrato (Código Sustantivo del Trabajo). (Procolombia.2016).

El trabajo está consagrado como un derecho de carácter fundamental y de igualdad, su definición se encuentra descrita en la Constitución Política de Colombia en su Artículo 25: “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”. En su Artículo 16 define “Toda persona tiene derecho a realizar sus expectativas y aspiraciones, lo que implica el libre desarrollo de su personalidad, sin más limitaciones que las que imponen los derechos de los demás y el orden jurídico” y en su Artículo 26.” Toda persona es libre de escoger profesión u oficio”.

Así las cosas, en la Sentencia T-463 de 1996, la Corte precisó que las entidades, tanto estatales como privadas, pueden instaurar requisitos de ingreso en un proceso de selección, toda vez que sea razonable, y no involucre discriminaciones injustificadas entre individuos, y sea equitativo según las finalidades que con ellos se buscan.

Por tanto, la Corte Constitucional en la Sentencia 1-1266 de 2008 señaló frente al derecho a la igualdad y los criterios de selección de personal: “PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL-Facultad de las entidades públicas y privadas para establecer requisitos de ingreso, siempre que sean razonables, no impliquen discriminaciones injustificadas entre las personas y sean proporcionales según las facultades que con ellos se buscan”.

Y en el Decreto 256 de 1994 (Deroga el art. 165, Decreto Nacional 1572 de 1998), Decreto 1222 de 1993, reglamenta los concursos o procesos de selección.

Entonces se puede precisar que la Selección de Personal es un proceso relevante en una organización, ya que al realizar una buena gestión la empresa da cumplimiento a su proyección de crecimiento, la necesidad se manifiesta debido a que las empresas requieren contar con el talento humano apropiado para realizar sus actividades, procesos y procedimientos. De forma que se puede determinar como un conjunto de procesos elaborados por profesionales de diferentes áreas, logrando integrar la vinculación, mantenimiento, remuneración y bienestar social del factor humano.

Acorde a lo mencionado el Artículo 2 del Decreto 256 de 1994 se define “El proceso de selección tiene como objetivo garantizar el ingreso de personal idóneo”. A partir del Artículo 11 el cual inicia con la convocatoria y divulgación para la aplicación de un concurso para un determinado puesto o vacante de un empleo, dicta el curso a seguir de acuerdo con las etapas o fases que se requieren para un apropiado proceso de selección de personal. Seguidamente a partir

del Artículo 16 Reclutamiento e Inscripciones, y el Artículo 23 hace referencia a las pruebas o instrumentos de selección.

Metodología de la Investigación

Balestrini (2000) señala que el marco metodológico “Es el conjunto de procedimientos a seguir con la finalidad de lograr los objetivos de la información de forma válida y con alta precisión “. En otras palabras, es la estructura sistemática para la recolección, ordenamiento y análisis de la información que permite la interpretación en función del problema que se investiga. (Parra, 2020).

Metodología preliminar:

Para lograr los objetivos en la propuesta de investigación sobre diseño de un plan de mejoramiento de selección de personal, que permita garantizar al área de recursos humanos de la empresa El Peluquero S.A.S Palmira Valle, realizar de forma organizada y transparente el proceso de selección, en el cual se plantean los siguientes objetivos:

Identificar los procesos actuales de la selección del personal.

Garantizar un proceso donde se determine bases u objetivos claros en cuanto a la selección.

Elaborar propuestas de mejoramiento de selección de personal.

Realizar un proceso de selección efectivo.

Definir los lineamientos que se tendrán en cuenta para la selección de personal.

Tipo de Investigación

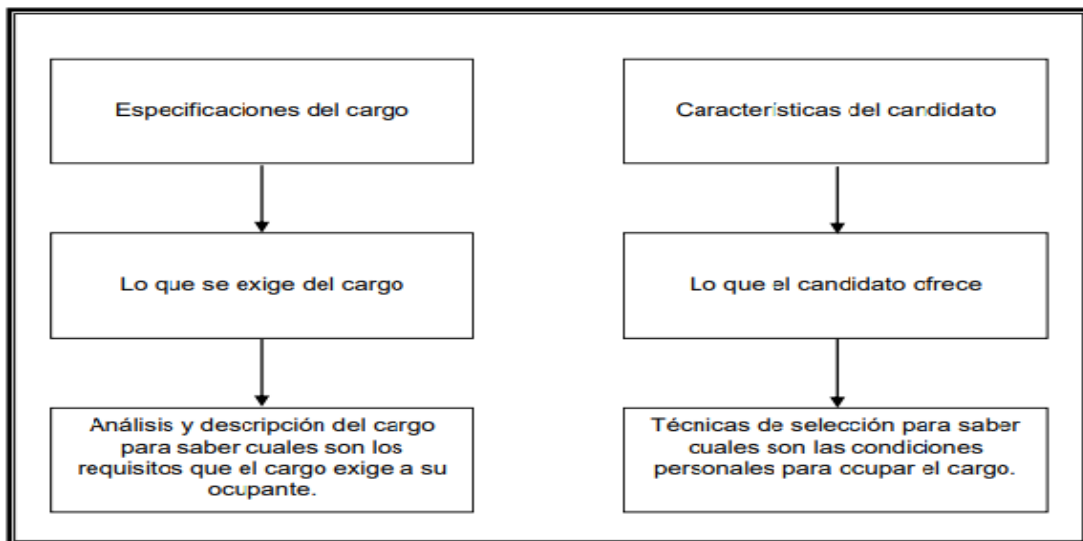
Al diseñar un plan de mejoramiento de selección de personal, que permita garantizar al área de recursos humanos de la empresa El Peluquero S.A.S Palmira Valle, y realizar de forma organizada y transparente el proceso de selección, se hará uso de una investigación de tipo descriptiva, basada establecer un diagnóstico de la situación actual de la empresa, para realizar el pertinente análisis en busca del plan de mejoramiento en el que se describen, el proceso apropiado y determinante con unas bases y objetivos claros, los lineamientos que se incluirán en

los perfiles de los cargos, y de acuerdo a ello se hará más fácil realizar un proceso efectivo de selección.

También toma relevancia la observación y análisis de unos hechos con el fin de recolectar datos que van a servir de soporte para la siguiente investigación, como trabajo de campo en la contratación de personal en la empresa El Peluquero S.A.S Palmira Valle, se van a identificar los principales elementos de forma cuantitativa permitiendo un análisis de contraste frente a variables ya estudiadas con factores estadísticos de las actividades que están orientadas a los trabajadores, organización y contratación para obtener como resultado información que permita definir de forma adecuada la contratación. Como se puede observar en la gráfica 1 y gráfica 2.

Gráfica 1

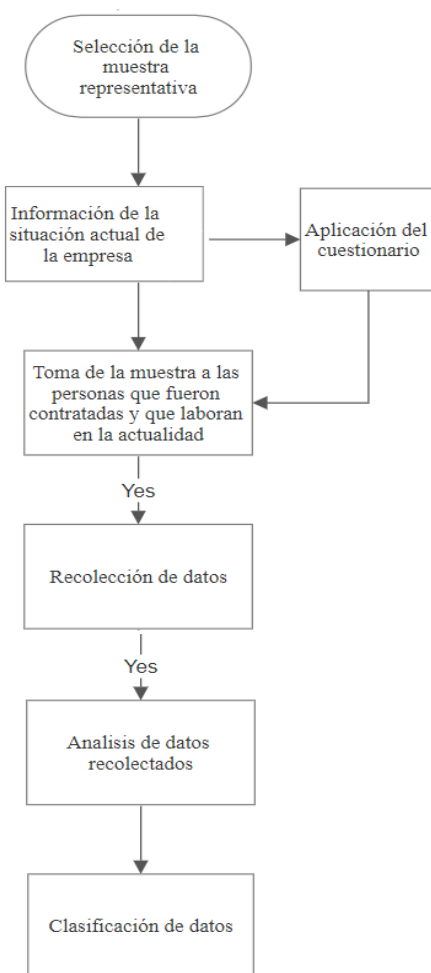
Selección Comparativa del Personal.



Fuente: Elaboración Propia.

Gráfica 2

Diagrama de flujo para las fases de la investigación.



Fuente: Elaboración Propia.

Enfoque de la Investigación

El siguiente trabajo será elaborado bajo el planteamiento metodológico del enfoque cuantitativo, debido a que este es el que se ajusta de forma apropiada a las características y necesidades de la propuesta de investigación, utilizando como técnica la encuesta para medir el orden, la transparencia en el proceso y asertividad en las personas seleccionadas que ejercen los cargos, así como la opinión de cada uno de los encuestados aspirantes a las respectivas vacantes.

Método: Se requiere aplicar una serie de pasos metodológicos que permitan facilitar la recopilación de la información de forma adecuada.

La técnica que se usará para la recolección de datos será una encuesta, en el que aplicará como instrumento el cuestionario con preguntas de tipo cerradas.

Este cuestionario permitirá la descripción y análisis de cada una de las variables.

Población: La población de estudio estará compuesta por todos los 51 empleados que laboran en la empresa el Peluquero S.A.S

Muestra: 26 colaboradores en total de las personas que fueron contratadas y que laboran en la actualidad, seleccionadas de forma aleatoria que pertenecen a cada área de la empresa.

Empresa seleccionada

El Peluquero S.A.S Palmira Valle.

Página web: www.vitalher.com.co

<https://www.facebook.com/VITALHERPROFESIONAL>

Imagen 1

Logotipo Marca Empresarial.



Fuente: Archivos de la empresa.

Imagen 2

Logotipo Distribuidora Mayorista.



Fuente: Archivos de la empresa.

Actividad económica: Laboratorio del sector cosmético dedicado a la producción y maquilas de productos cosméticos de la más alta calidad, también reconocida como “Comercializadora el Peluquero”, con gran experiencia en el mercado, ubicada en la ciudad de Palmira-Valle del Cauca, con una planta propia ubicada en el corregimiento dolores, y con 4 sedes en la ciudad.

Problemática Actual: Aunque la empresa es grande presenta una serie de anomalías en el proceso de selección de personal, evidenciando problemas en el funcionamiento y el desarrollo de los procesos normales de la organización, debido a que han ubicado dentro de la compañía a personas que desarrollan labores en el que su perfil no es el adecuado para el cargo que desempeñan.

Tema para trabajar en el proyecto de grado: Selección de personal.

Misión: Como empresa innovadora y dinámica incorporamos avances tecnológicos para desarrollar, fabricar y comercializar productos líderes en el campo de la belleza y el cuidado personal. Tenemos un equipo de profesionales con vocación de servicio, altamente comprometidos en proporcionar bienestar, confianza y satisfacción a los clientes.

Visión: Ser una empresa líder en el mercado colombiano reconocida en el área de la cosmética, y del cuidado personal. Preferida por clientes y consumidores para superar sus expectativas, que sea valorada como uno de los mejores lugares para trabajar.

Valores: Confianza, respeto, humildad, integridad, honestidad, convicción, lealtad, compromiso y transparencia.

Resultados de la Investigación

Una vez que se lleva a cabo la elaboración del cuestionario que consta de 16 preguntas a través de la herramienta online Google drive, utilizando una escala de Likert elaborada por los integrantes del grupo del diplomado de profundización en Gerencia del Talento Humano, las cuales fueron avaladas por el tutor del curso.

Se procede a su aplicación, esta encuesta pretende determinar la efectividad y fallas del proceso de selección, por intermedio del área de recursos humanos de la empresa objeto de estudio, se envía la encuesta por e-mail a una muestra de 26 personas que laboran en ella, posteriormente se recoge todos los datos para la interpretación de los resultados que pretende identificar las debilidades en el proceso de selección de personal.

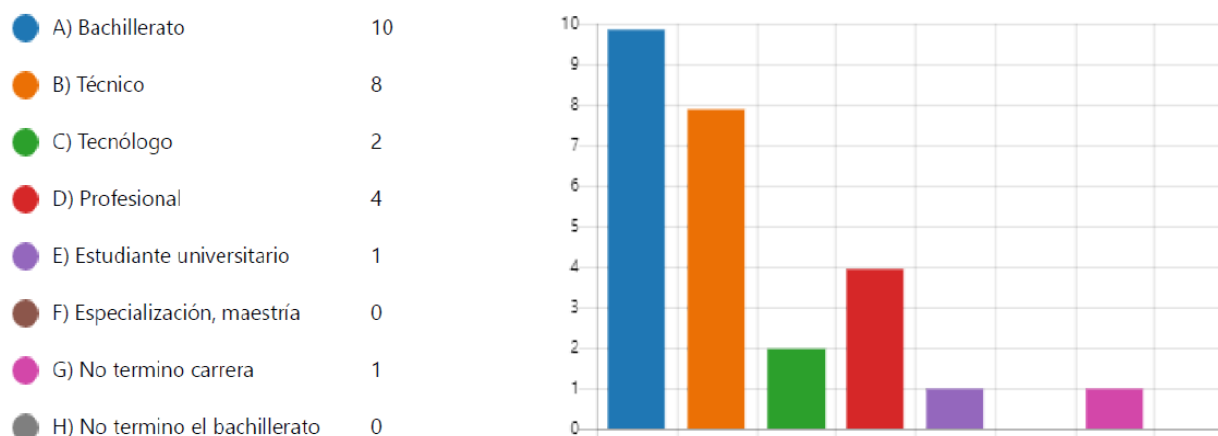
La encuesta inicia con la pregunta: ¿A qué área pertenece?

Los encuestados respondieron que pertenecían a las áreas de ventas y contabilidad.

Nivel de Estudios,

Gráfica 3

Nivel de Estudios.



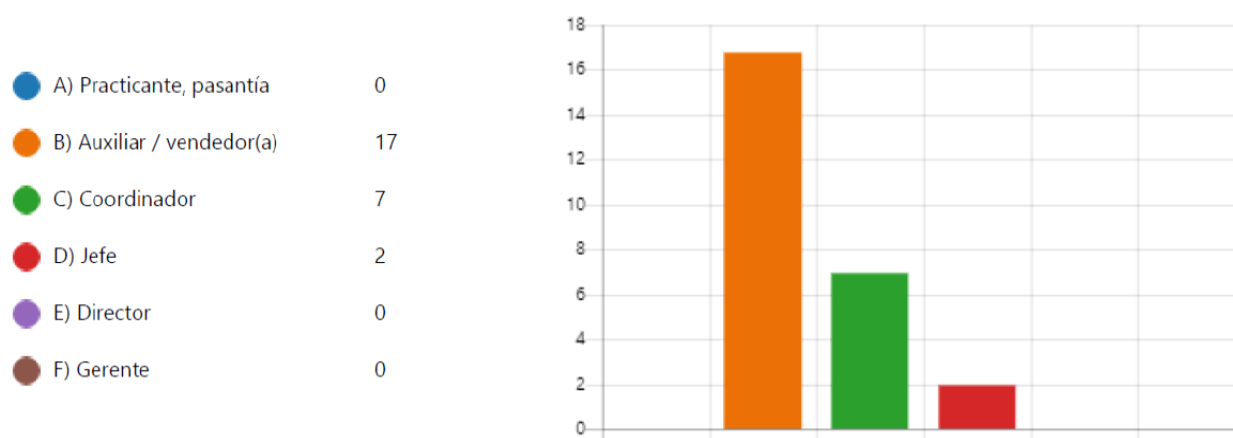
Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

Se identificó en la muestra de 26 colaboradores en cuanto al nivel de estudios, que en su mayoría tienen estudios de bachillerato a razón de 10 trabajadores, solo 4 termino una carrera profesional y 1 la dejó sin terminar, 8 personas poseen un título técnico y 2 un título tecnológico, en la actualidad 1 colaborador está estudiando en la universidad, como se observa en la gráfica 3.

Cargo,

Gráfica 4

Cargo.



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

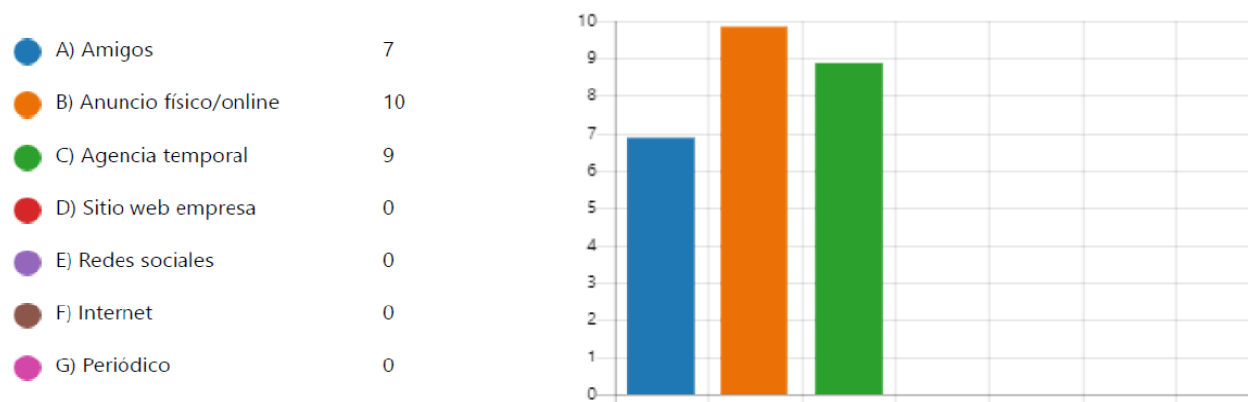
En la gráfica 4 se evidencia en cuanto al Cargo que la mayor parte del personal de la muestra corresponde a 17 personas con puestos de auxiliar y/o vendedor(a), 7 colaboradores poseen un cargo de coordinación y 2 de jefaturas.

Se puede concluir que a la mayor parte de los colaboradores les falta terminar su formación académica. La gerencia de la empresa desea tener un personal calificado que pueda dar cumplimiento con los objetivos estratégicos de la organización, por tanto, es importante que considere evaluar y apoyar el crecimiento académico de los trabajadores, ya que estos conocimientos son una herramienta que le ayudarán a incrementar la productividad.

¿Cómo se enteró de la oferta de empleo?

Gráfica 5

Cómo se enteró de la oferta de empleo el trabajador.



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

Los colaboradores se enteraron de la oferta laboral a través de un amigo a razón de 7 personas que corresponde al 27% de la muestra, 10 trabajadores a través de anuncios físicos / online que representan el 38%, y 9 colaboradores equivalente al 35%, como se muestra en la gráfica 5.

Esto refleja al final que para la empresa no es relevante utilizar y/o intensificar el uso de las herramientas tecnológicas como el sitio web de la empresa, redes sociales, internet entre otros.

¿Recursos Humanos efectuó contacto con usted y explicaron de forma clara a qué correspondía la oferta laboral, siendo esta motivadora?

Gráfica 6

Recursos humanos contacto a los candidatos de la vacante con una explicación de la oferta laboral de forma clara y motivadora.

● A) Si	26
● B) Probablemente Si	0
● C) Probablemente No	0
● D) No	0



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

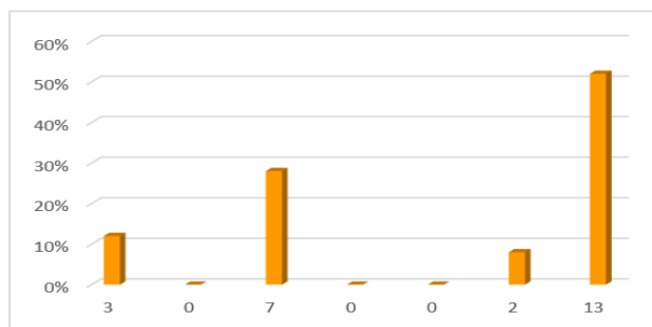
Analizando los datos obtenidos en la gráfica 6 el resultado refleja que 26 personas correspondiente al total de la muestra, informan que recursos humanos les contactó y les explicó a qué correspondía la oferta laboral de forma clara y motivadora.

¿Cuáles de las siguientes técnicas le fueron aplicadas en su proceso de selección?

Gráfica 7

Técnicas aplicadas al proceso de selección.

● A) Pruebas profesionales y psic...	3	12%
● B) Pruebas medicas	0	0%
● C) Entrevista	7	28%
● D) Pruebas de seguridad	0	0%
● E) Visita domiciliaria	0	0%
● F) Todas las anteriores	2	8%
● G) Ninguna Prueba	13	52%



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

La gráfica 7 muestra las técnicas que fueron aplicadas en el proceso de selección, el resultado refleja que la mayor parte de los empleados contratados no han pasado por un proceso de selección a razón de 13 personas representadas en un 52%, comparado con un 8% que corresponde 2 colaboradores que presentaron todas las técnicas que corresponden a un proceso de selección, 7 colaboradores equivalentes al 28% únicamente presentaron entrevistas en su proceso, y el 12% presentaron algunas pruebas profesionales y psicotécnicas, no se tienen en cuenta en el proceso de selección las pruebas médicas, de seguridad y la visita domiciliaria a razón del 0%.

Se puede inferir que en su mayoría los trabajadores de la empresa objeto de estudio son contratados sin presentar técnicas que corresponden un proceso de selección de personal, se identifica que la mayor técnica empleada en el proceso de selección de personal es la entrevista y en mínima proporción se utilizan varias técnicas de selección de personal.

¿Considera que su experiencia y/o capacitación, su preparación y competencias fueron las correctas, y le ayudó a calificar para el puesto que solicito?

Gráfica 8

Consideración: Experiencia y/o capacitación, preparación y competencias le ayudó a calificar en el puesto de trabajo que solicito.

● A) Si	0
● B) Probablemente Si	7
● C) Probablemente No	0
● D) No	19



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

De los 26 encuestados, el 73% que corresponde a 19 colaboradores y afirman que no consideran que su experiencia y/o capacitación, preparación y competencias les ayudó a calificar para su puesto de trabajo, y 7 personas que equivalen al 27% de la muestra respondieron que probablemente sí calificaron, como se muestra en la gráfica 8.

¿Considera que las preguntas realizadas en las pruebas de selección (Entrevista y/o psicotécnicas) fueron las correctas?

Gráfica 9

Consideración del trabajador en cuanto a las preguntas en el proceso de selección si consideran son correctas.



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

Se observa que 10 colaboradores equivalentes al 38% consideran que las preguntas realizadas en el proceso de selección de personal no fueron correctas, 7 colaboradores equivalentes al 27% contestaron que probablemente si efectuaron las preguntas correctas en el proceso de selección, 6 personas respondieron que, sí y 3 colaboradores respondieron que no, representados en el 23% y 12% respectivamente. Acorde a lo observado en la gráfica 9.

Se puede evidenciar entre las opiniones de los encuestados que el mayor porcentaje afirma no considerar que su experiencia y/o capacitación, preparación y competencias les ayudó a calificar para su puesto de trabajo, como tampoco que las preguntas realizadas en el proceso de

selección de personal fueron correctas. Indicando por deducción que existe insatisfacción por parte de los trabajadores de la empresa en su proceso de selección.

¿Cuál fue el tiempo de espera que obtuvo para recibir respuesta a su solicitud de la oferta laboral?

Gráfica 10

Tiempo de espera para recibir respuesta a la solicitud de trabajo.

● A) Pocos días	13
● B) Una o más de una semana	13
● C) Un mes o más de un mes	0



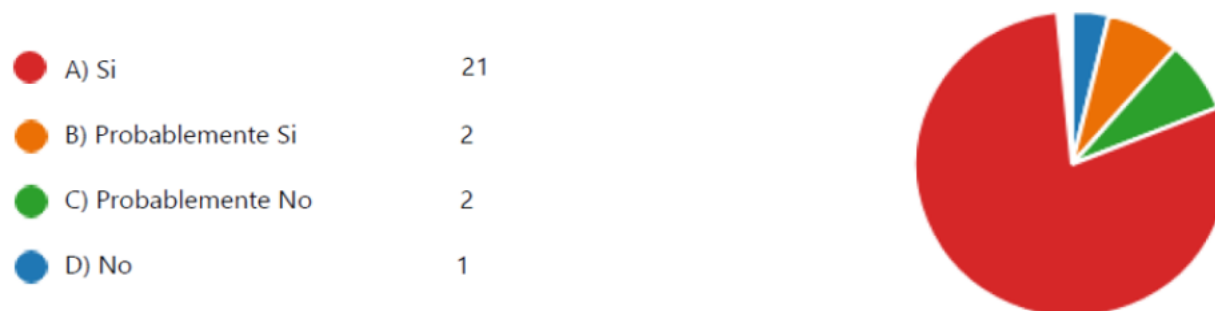
Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

Se identificó que el 50% de los empleados encuestados contestaron que en pocos días obtuvieron una respuesta a la solicitud de oferta laboral, y el otro 50 % de los encuestados seleccionaron que una o más de una semana recibieron respuesta, la opción como respuesta un mes o más de un mes no arroja resultados, esto muestra que en esta opción no se estimó una línea de tiempo clara para que los entrevistados puedan saber cuánto tardará tener información de la posible contratación a la vacante. Gráfica 10.

¿En el momento de la entrevista observó preferencias con algunos candidatos por parte del entrevistador, y sintió alguna clase de presión cuando realizó su entrevista de trabajo?

Gráfica 11

Sentimiento del candidato en cuanto a sentir presión del entrevistador y preferencia del entrevistador en otros candidatos que se postulan.



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

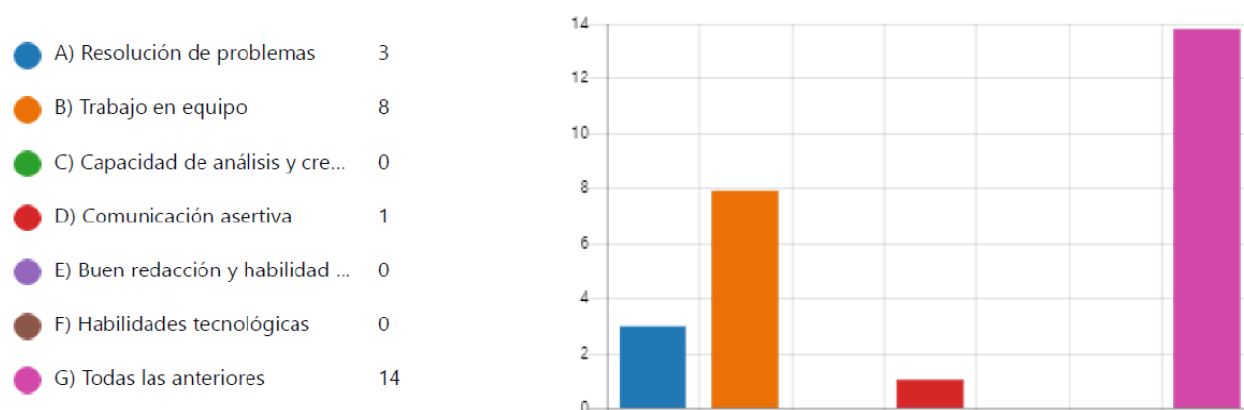
La respuesta permite evidenciar que 21 de las 26 personas (81%) tuvieron una percepción afirmativa a la pregunta, 2 personas (8%) dicen que probablemente sí, con una muestra y valor igual respondieron que probablemente no, y finalmente una respuesta negativa a razón de 1 persona (3,8%), para un total del 100%. Gráfica 11.

Lo anterior revela que en su mayoría los encuestados afirman que existen preferencias por algunos los candidatos.

¿Para usted cual es un requisito indispensable que debe tener un profesional para ser contratado?

Gráfica 12

Opinión del trabajador requisito indispensable para ser contratado.



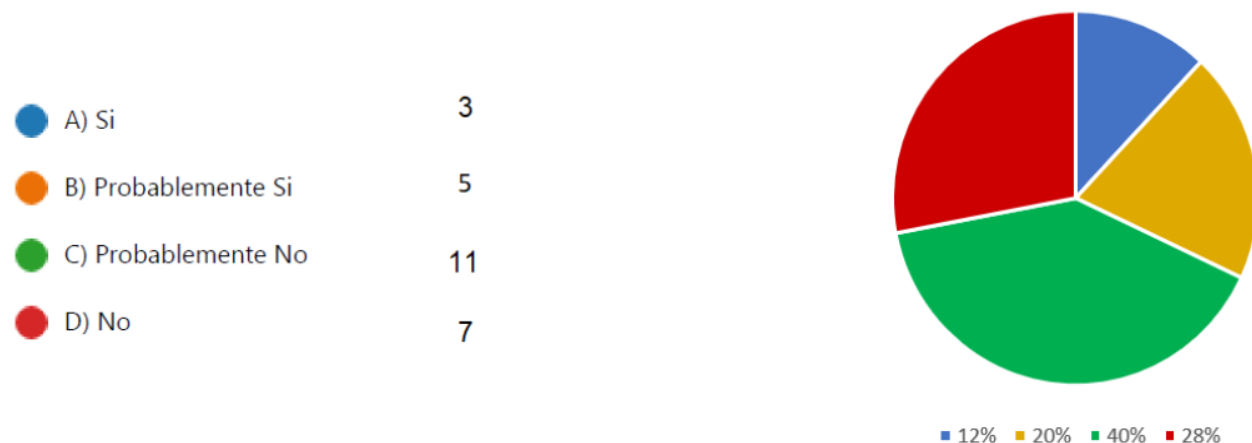
Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

Se considera con mayor preferencia la opción “Todas las anteriores” escogida por 14 de los 26 encuestados, seguida del trabajo en equipo, en la que fue seleccionada por 8 de las 26 personas, en la resolución de conflictos 3 personas de las 26, comunicación asertiva 1 persona de las 26 encuestadas, la capacidad de análisis y buena redacción no mostraron ninguna acogida por los participantes, pero se incluyen como un requisito. Gráfica 12.

¿Considera que el proceso de selección de personal se basa en el perfil del puesto a ocupar?

Gráfica 13

Consideración del trabajador proceso de selección si es basado en el perfil del cargo.



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

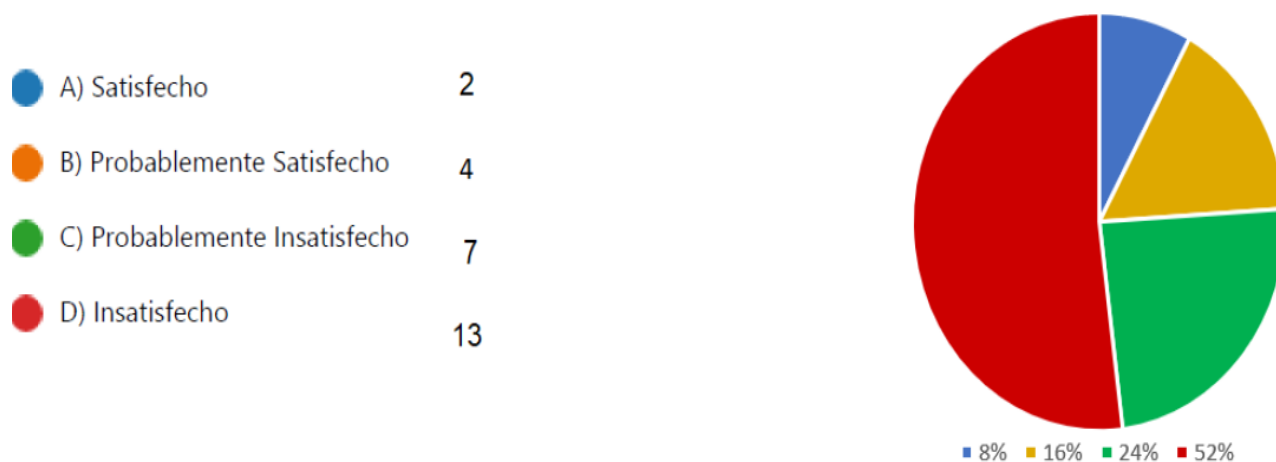
Según las respuestas de los encuestados se estima que el proceso de selección del personal tiene una probabilidad muy alta que no se basa en el perfil del puesto a ocupar, con un porcentaje del 40%, un 28 % dice que no, un 20% dice que, sí es probable, un 12% dice que sí, finalmente se concluye que entre las opciones de respuesta; si y probablemente si obtienen un menor porcentaje equivalente al 32% y el no y probablemente no con un 68% obtiene el mayor porcentaje para un total del 100%. Gráfica 13.

Este análisis de resultados permite la oportunidad de establecer la aplicación de estrategias de mejora en el proceso de selección.

¿En términos generales con qué grado de satisfacción calificaría el proceso de contratación que utilizó la empresa?

Gráfica 14

Grado de satisfacción del trabajador en el proceso de selección.



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

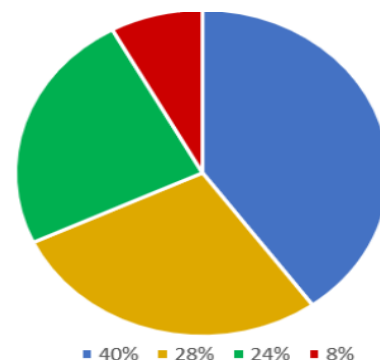
Se evidencia un alto grado de insatisfacción con el proceso de contratación realizado por la empresa, arrojando un 52 % y un 8 % de satisfacción. Al sumar las opciones de respuestas se puede inferir que entre las opciones de satisfecho y probablemente satisfecho arrojó un porcentaje del 24%, y probablemente insatisfecho e insatisfecho con un porcentaje de 76% para un total de 100%, este análisis permite el planteamiento de nuevas estrategias de mejora en este proceso de selección. Gráfica 14.

¿Recibió capacitación para el desarrollo de su puesto de trabajo?

Gráfica 15

Confirmación del trabajador en recibir capacitación para el desarrollo del puesto de trabajo.

● A) Si	11
● B) Probablemente Si	7
● C) Probablemente No	6
● D) No	2



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

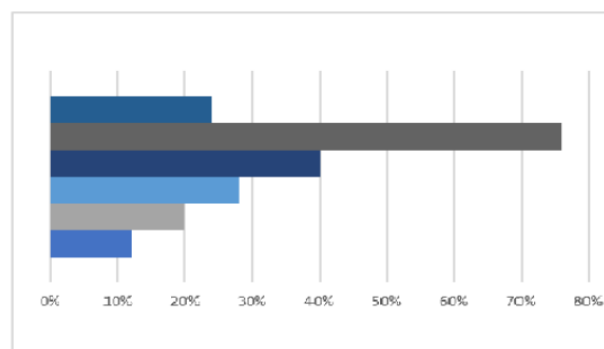
Los encuestados responden que recibieron capacitación para el desarrollo de su puesto de trabajo en un 40 %, sumado a una afirmación probable del 28%, probablemente no con un 24%, para un total del 100%. Gráfica 15.

¿El trato o el ambiente laboral en el desempeño de las funciones es el mismo para todos los empleados y/o considera que hay preferencias por parte de los superiores?

Gráfica 16

Consideración del trabajador en cuanto al trato o ambiente laboral igualitario en el desempeño de funciones y/o existencia de preferencias por los superiores de algunos compañeros de trabajo.

● A) Si	3	12%
● B) Probablemente Si	5	20%
● C) Probablemente No	7	28%
● D) No	10	40%
● E) Preferencias	19	76%
● F) No Preferencias	6	24%



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

El análisis de las respuestas evidencia que el trato o ambiente laboral no es el mismo para todos los empleados con un sí como respuesta afirmativa con un 12%, y probablemente sí en un 20%, para un total de 32% de respuesta cierta en todos los participantes, un 28% respondió que probablemente no y un 40% confirma que no es equitativo, para un total de 68%.

La mayoría de los encuestados dice que hay preferencias por parte de los superiores hacia otros empleados a razón de 19 personas equivalentes al 76%, el 24 % que corresponde a 6 personas de una muestra de 26 colaboradores afirma que no hay preferencias, Gráfica 16.

Para este análisis se tomaron las opciones de los literales A, B, C, D que dan respuesta la primera parte de la pregunta en cuanto a que si el trato o el ambiente laboral en el desempeño de las funciones es el mismo para todos los empleados, con relación a la segunda parte de la pregunta que si consideran que hay preferencias por parte de los superiores, la respuesta corresponde a las opciones de los literales E, F arrojando la objetividad esperada en el resultado que al sumarlos arrojan el 100%.

¿Su hoja de vida fue enviada con recomendación de un directivo, jefe o coordinador de esta empresa?

Gráfica 17

Confirmación del trabajador en cuanto al ingreso de la hoja de vida con recomendación para participar en la oferta laboral.



Fuente: Elaboración Propia. Proyecto de Grado.

Se observa que el 64 % que corresponde a 17 de las personas encuestadas respondieron que fue enviada con recomendación de un funcionario de nivel intermedio y alto de la empresa, el 36 % correspondiente a 9 personas afirman enviar la hoja de vida por sus propios medios. Gráfica 17.

El análisis de la respuesta a esta pregunta es relevante en el sentido que admite reafirmar el problema existente en la empresa objeto de estudio, ya que permite observar la influencia de los directivos y jefes en la contratación del personal, los cuales seleccionan candidatos que son conocidos por ellos para participar en una vacante, permitiendo que ingresen en un proceso de selección que no se basa en el perfil del puesto a ocupar, como lo afirman la mayoría de los encuestados (68%) en respuestas anteriores a la pregunta ¿considera que el proceso de selección de personal se basa en el perfil del puesto a ocupar?.

Plan de Mejora

A partir del análisis realizado, con el objeto de implementar un proceso de Selección de Personal adecuado a las necesidades de la empresa El Peluquero S.A.S, se presenta a continuación la siguiente propuesta como plan de mejora, que tiene como finalidad que la compañía cuente con un adecuado proceso de selección de personal, que le permita hacer elecciones del Talento Humano de forma competente para que los futuros colaboradores puedan llevar a cabo sus funciones, desempeñando su trabajo de la manera más apropiada.

Tabla 3

Propuesta plan de mejora proceso selección de personal.



Objetivo	Etapas	Actividad	Fase	Responsables	Metas	Resultados
Diseñar un plan de mejoramiento de selección de personal, que permita garantizar al área de recursos humanos de la empresa El Peluquero S.A.S Palmira Valle, realizar de forma organizada y transparente el proceso de selección.	Identificar Necesidades	-Reunión de las directivas para determinar los requerimientos de nuevos empleados, de acuerdo con las necesidades de cada área. Se define el cargo que se ofertará y el perfil de la persona que va a ocupar ese cargo.	-Presentación de propuesta nuevo cargo, detalles del porqué, la solicitud.	Jefe de sitio	Identificar las necesidades de cada una de las áreas de la empresa, con el fin de determinar los nuevos empleados a contratar.	Definir el perfil y cargo a ofertar.
		-Construcción de un manual de perfiles del cargo en el que contribuya cada área para su elaboración, en el que se relacionen las actividades, responsabilidades y funciones de los colaboradores.	-Presentación del borrador del manual de perfiles del cargo	Gerencia, Área Recursos Humanos, Jefes de sitio y Gerencia de calidad,		
	Convocatorias	Se envían los requerimientos a las empresas externas (terciarización) de colaboradoras, de acuerdo con las necesidades de la(s) área(s) según perfil del cargo. del personal a contratar.	Desarrollo de propuesta de solicitud personal, cargo y perfil, beneficios, tipo de contrato, jornada de trabajo y salario.	Recursos Humanos		
Preselección	Se determina cuáles son los candidatos que se adecuan más	Selección de candidatos.	Recursos Humanos	Seleccionar las personas	Acertar en la escogencia del	

		al perfil y cargo solicitado para ocupar la vacante.		Empresa Externa de Personal	idóneas según el perfil del cargo y verificar todos sus antecedentes buscando que la selección sea objetiva y pertinente para la empresa.	nuevo personal necesitado en la empresa acorde al perfil del cargo.
	Verificación de datos	El área de Recurso Humano verifica los datos: Personales, académicos y laborales de los preseleccionados para así entrar a presentar las pruebas.	Verificar todas las referencias de los preseleccionados (Datos académicos: Diplomas y/o certificaciones de estudio y/o asistencia Verificación datos laborales: Carta laboral expleado (validar con llamada a la empresa donde laboro).	Recursos Humanos		
	Pruebas	Se realizarán pruebas mediante las cuales se evaluará el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos (1. Citar a pruebas a los candidatos 2.Consolidar los resultados 3.Evaluar los resultados 4.Seleccionar el candidato o los candidatos).	Test de conocimiento: Exámenes verbales y/o escritos, teóricos y/o prácticos Test Psicotécnicas: Test psicológico, test psicotécnico, test aptitud verbal., test pruebas numéricas,	Psicóloga Recursos Humanos Empresas Externas de Personal	Identificar en el talento humano a elegir qué tan capacitados están para asumir el cargo ofrecido, así como su potencial profesional de un modo eficaz que se ajuste a los requerimientos de la empresa.	Conocer cual o cuales de los candidatos es o son los apropiados para hacer parte de la firma en un futuro.

	Entrevistas	Se lleva a cabo la ejecución de la entrevista citando al candidato para ser confrontado de forma presencial o virtual (Indagar respecto a datos personales, familiares y sociales).	Preparación, apertura, preguntas, definición, terminación y evaluación.	Psicóloga y Recursos Humanos	Descubrir detalles de la personalidad del solicitante, sus características, como se visualiza, que puede aportar a la empresa.	Identificar y seleccionar al más capacitado en todos los aspectos como persona y profesional.
	Toma de Decisiones	Se clasificará a todos los candidatos preseleccionados basándose en lo bien que ellos encajan en la cultura del equipo y de la empresa, para poder tomar la decisión más acertada referente a cuál de los aspirantes es el más idóneo para el cargo por su perfil.	Toma de decisión.	Área de Recursos Humanos y Jefes de Sitio	Acertar en la escogencia del nuevo empleado.	Determinar quién es el candidato escogido.
	Contratación al empleado	Firma del contrato entre el candidato seleccionado y el	Entrega de documentación	Laboratorio Clínico	Firma de contrato.	Contratación

	empleador después de haber pasado por todo el proceso de selección, es decir se le comunica a la persona de la decisión tomada (Entregar al candidato el listado de documentos requeridos para contratarlo).	solicitada por la empresa por parte del candidato seleccionado, exámenes médicos y firma de contrato.	Área Recursos Humanos		
Incorporación a la compañía	Hacer un acompañamiento al nuevo colaborador dentro de la empresa, con un tiempo prudente para orientarlos en su nuevo puesto de trabajo.	Inducción a la empresa y al cargo (1. Presentación con los empleados 2. Esquema de capacitación 3. Expectativas respecto a la asistencia, conducta y apariencia 4. Condiciones de trabajo, horario y fecha de pago 5. Explicación deberes del puesto 6. Reglamentos de convivencia y seguridad 7. Organigrama 8. Metas estratégicas de la organización).	Área Recursos Humanos Jefe de Sitio	Niveles más altos de complacencia de los empleados, mayor responsabilidad, menor rotación de trabajadores y excelente rendimiento en el cargo.	Integrar al nuevo empleado al ambiente laboral de la empresa.
Seguimiento a colaboradores	Realizar seguimiento y adaptación del nuevo empleado a la empresa.	Supervisar.	Recursos humanos y jefe de sitio	Diagnosticar cómo se adapta el nuevo empleado a su entorno laboral.	Identificar si el empleado logró adaptarse al ambiente laboral.

Fuente: Elaboración propia.

Se espera que esta propuesta de Plan de Mejora sirva a la empresa el Peluquero S.A.S, como un medio, para construir y mejorar el proceso de Selección de Personal, y como herramienta a los directivos en cuanto a control, seguimiento y ejecución para el cumplimiento de las actividades, que permitan corregir las debilidades que tiene el proceso, con el fin de fortalecerlo para una actual y futura búsqueda de candidatos a seleccionar y contratar.

Recomendaciones

Se recomienda al área de recursos humanos elaborar un plan de mejoramientos en el que se pueda evidenciar los responsables, metas y resultados para el adecuado proceso de selección de personal, que permitan al momento de hacer convocatorias elegir personas apropiadas para los cargos de la organización, en el que se implementen procedimientos que admitan elaborar un mejor proceso de selección de personal,

Se recomienda a la alta gerencia suprimir las preferencias y asignaciones de candidatos sin pasar por un proceso de selección, es importante ser más cuidadosos y acertados en las acciones, y decisiones que se tomen con relación al proceso de selección de personal, por ser los responsables de la imagen, valores y habilidades que quieren proyectar, ya que el resultado de estos tendrá un efecto directo en el rendimiento de la empresa.

Se recomienda no solo usar una técnica de selección de personal, ya que al hacer esto en el proceso se puede pasar por alto el margen de error, por tanto se propone utilizar otras técnicas además de la entrevista, como pruebas psicotécnicas y/o de conocimiento, visitas domiciliarias, exámenes médicos, etc. , tercerizar a través de una agencia externa la labor de realización de selección de personal, y/o directamente desde la empresa mejorar el proceso, para tener una amplia malla de hojas de vida de postulantes a la que pueda asistir la empresa para la apropiada escogencia de candidatos, con el fin de validar si tienen la preparación necesaria y el perfil adecuado al cargo, a través de la confirmación de sus datos y referencias así como la aplicación de los predictores en la selección.

Elaborar un manual de perfiles del cargo, que permitan identificar las actividades, responsabilidades y funciones de los colaboradores, que soporten la aplicación de los puestos laborales, esto ayudará en la definición clara de lo que la empresa espera de un trabajador, así

como poner a disposición de la organización las habilidades, y competencias más idóneas de su capital intelectual,

Al revisar la interpretación de resultados se identificó el bajo nivel de estudios en los colaboradores, por lo que se recomienda tener en cuenta a la hora de hacer la selección de personal, los conocimientos académicos ya que son una herramienta que permite consolidar las competencias que poseen los talentos. Para la empresa debe ser importante el proceso de crecimiento intelectual en sus trabajadores ya que este le concede a la persona el desarrollo de su capacidad de análisis y crítica, simultáneamente le ayuda a estar preparado(a) para la resolución de problemas, característica importante en un trabajador. Así mismo brindarles a las personas que laboran en la organización la posibilidad de capacitarse para obtener de ellos productividad.

Conclusiones

El proceso de selección de personal debe obtener y retener el mejor talento humano disponible, que permita desarrollar y conservar el capital intelectual de la empresa para ocupar las ofertas laborales que proponga la organización. Por lo tanto, no se puede asumir a la ligera, razón por la cual la empresa deberá encaminarse de forma más tradicional, en cuanto a considerar este proceso como acciones puntuales al interior de la empresa, integrándose como parte importante de la vida y crecimiento de esta,

Cabe resaltar que los procesos al interior de la empresa deben estar enmarcados por normas que encaminan el buen desarrollo de las labores, con la claridad de un perfil del cargo que permita el buen desarrollo de las actividades de los colaboradores, razón por la cual la capacitación y el conocimiento académico del personal que ingresa debe ser idónea y, acorde con el cargo y las labores del empleado que desarrollara dicha función,

Es necesario y relevante eliminar las formas de favoritismo existentes al momento de asignar un cargo, e incursionar en la meritocracia que permita la prevalencia de las capacidades, habilidades y conocimientos intelectuales de los colaboradores, y de los candidatos que concursan para una oferta laboral.

Para iniciar la fase de selección de personal en cuanto a la elección de los candidatos la empresa debe tener en cuenta el cumplimiento a lo descrito por Chiavenato (1999), “la elección del hombre adecuado. para el cargo adecuado tendrá un efecto con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral”, para ello se requiere especificar claramente cuál es la dirección por seguir, la organización debe realizar una serie de pruebas y valoraciones que permitan reducir la malla de elegidos hasta llegar al candidato idóneo para el cargo que se busca.

Ya que si no se hace apropiadamente el proceso de selección de personal y se contrata a un trabajador que no es adecuado para el cargo, puede ocasionar en la empresa una disminución

en la productividad afectando los costos de la empresa e incrementado la rotación del personal entre otras situaciones. No tiene sentido desarrollar una filosofía empresarial si no se cuenta con una estructura administrativa que la soporte.

Bibliografía

- Abreu, J. L. (2012, 12 abril). La Formulación de los Antecedentes del Problema de Investigación Científica. O Fire you are such a beautiful creation. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v7-n1/7\(1\)163-168.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n1/7(1)163-168.pdf)
- Amarildo, T. V, (2019). La Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores en la Empresa INDAPRO SAC, Perú [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizan]. <https://1library.co/document/yd7j3lgy-gestion-talento-incidencia-desempeno-laboral-trabajadores-indapro-huanuco.htmlhttp>
- Bahamon, C., Cortes, V., Piñeros, D.P., Rojas, O.L. (2014). Evolución de la Gestión del Talento Humano, su Interacción con la Ética, los Valores Intrínsecos del Líder del Área, su Rol con los Grupos de Interés y su Impacto Estratégico en la Cultura Organizacional, en Empresas de los Diferentes Sectores de Bogotá. (Especialización en Gerencia de Talento Humano, Universidad Sergio Arboleda). Recuperado de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/944/Evoluci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1>
- Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J., Álvarez Giraldo, C., (2010). Gestión Humana en la Empresa Colombiana: Sus Características, Retos y Aportes. Una Aproximación a un Sistema Integral. 41st ed. [e-book] Bogotá, pp.13 a 36. Available at: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v23n41/v23n41a02.pdf>> [Accessed 15 April 2021].
- Cancinos Kestler, A.M. (2015). Selección de Personal y Desempeño Laboral (Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>

- Carrera, E. A. V. (s. f.). Jurado examinador que practicó el examen general de tesis, según el acta correspondiente. (pp.108). Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1823.pdf
- Código Sustantivo del Trabajo [Código]. Ley 3743 de 1950. 15 de marzo de 2021. (Colombia).
- Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 16. 7 de julio de 1991 (Colombia).
- Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 25. 7 de julio de 1991 (Colombia).
- Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 26. 7 de julio de 1991 (Colombia).
- Corte Suprema de Justicia, Juzgado Civil del Circuito Especializado Provisional y por la Sala Civil del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bucaramanga. (20 de septiembre de 1996) Sentencia T-463/96. [MP José Gregorio Hernández Galindo].
- Corte Suprema de Justicia, Tribunal Superior de Distrito Judicial de Bogotá. (diciembre 18 de 2008) Sentencia T-1266/08. [MP Mauricio González Cuervo].
- Chiavenato, I. (1.999). Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición, Editorial McGraw Hill, Colombia.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos (5ª ed.). McGraw--Hill.
- De León De Matta, L.M (2014). Propuesta para la Elaboración de un Plan de Carrera para el Área Operativa en un Ingenio Azucarero de la Costa Sur (Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/De-Leon-Luz.pdf>
- DIJMARS. (2021). Proceso de Reclutamiento, y Selección. Página web de Talento Humano Cali. Retrieved 8 April 2021, from <https://talentohumanocali.jimdofree.com/proceso-de-reclutamiento-y-selecci%C3%B2n/>
- Ecured, (2021). Recursos Humanos - EcuRed. [online] Ecured.cu. Available at: https://www.ecured.cu/Recursos_Humanos#Reclutamiento_y_selecci.C3.B3n [Accessed 8 April 2021].

Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas.

<https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

Gerencie.com. (2021). ¿Cuál es la legislación que regula una relación laboral? [online] Available

at: <<https://www.gerencie.com/cual-es-la-legislacion-que-regula-una-relacion-laboral.html>> [Accessed 7 April 2021].

Gerencie.com (2019). Reglamento interno de trabajo. Recuperado de

<https://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.htm>

Gobierno de Colombia. (2021). Guía Legal para hacer Negocios en Colombia 2016 [Ebook].

Retrieved 8 April 2021, from <http://docplayer.es/93056557-Guia-legal-para-hacer-negocios-en-colombia-2016.html>.

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de Compensación Basados en Competencias (3a. ed.).

Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del Talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-

52). Recuperado de

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>

Ministerio de Trabajo. ¿Qué es la seguridad social? (2020).

<https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social>

Ministro de Gobierno de la República de Colombia. (28 de enero de 1994) Derogado por el Art.

165, Decreto Nacional 1572 de 1998. Por el cual se reglamenta el decreto-ley número 1222 de junio 28 de 1993 y se dictan otras disposiciones. [Decreto 256 de 1994]. DO: 41.200.

Ministro de Gobierno de la República de Colombia. (28 de enero de 1994) Artículo 2 [Título I].

Concursos o Procesos de Selección. [(28 de enero de 1994). DO: 41.200.

Ministro de Gobierno de la República de Colombia. (28 de enero de 1994) Artículo 11 [Título I].

Convocatoria y Divulgación. [(28 de enero de 1994). DO: 41.200.

Ministro de Gobierno de la República de Colombia. (28 de enero de 1994) Artículo 16 [Título I].

Reclutamiento e Inscripciones. [(28 de enero de 1994). DO: 41.200.

Ministro de Gobierno de la República de Colombia. (28 de enero de 1994) Artículo 23 [Título I].

Pruebas o Instrumentos de Selección. [(28 de enero de 1994). DO: 41.200.

Montilla, B. (2021). Selección de Recursos Humanos. un Acercamiento Teórico Metodológico.

Slideshare.net. Retrieved 8 April 2021, from

<https://www.slideshare.net/Benitomontilla/seleccin-de-recursos-humanos-un-acercamiento-terico-metodolgico-76469243>.

Morales, D. (2021). Cátedra Gerencia de Recursos Humanos.

Doctorarosaliamorales.blogspot.com. Retrieved 8 April 2021, from

<https://doctorarosaliamorales.blogspot.com/2011/11/catedra-gerencia-de-recursos-humanos.html>.

Murillo Vargas, G. García Solarte, M., González, C. H. (2010). Los Macroprocesos: Un Nuevo

Enfoque al Estudio de la Gestión Humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.18-51). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

Murillo Vargas, G., García Solarte, M., González, C. H. (2010). Los Macroprocesos: Un Nuevo

Enfoque al Estudio de la Gestión Humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.56-65). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

Murillo Vargas, G. García Solarte, M., González, C. H. (2010). Los Macroprocesos: Un Nuevo Enfoque al Estudio de la Gestión Humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-68).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

OIT. (2021). Organización Internacional del Trabajo. Ilo.org. Retrieved 7 April 2021, from <https://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm>.

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Orozco Correa, Y. (2021). Historia del Talento Humano en Colombia. Presentation,

<http://files.yomaira-orozcocorrea.webnode.es/200000306->

[292f82a28e/HISTORIA%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20EN%20COLOMBIA](http://files.yomaira-orozcocorrea.webnode.es/200000306-292f82a28e/HISTORIA%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20EN%20COLOMBIA.pdf)

[A.pdf](http://files.yomaira-orozcocorrea.webnode.es/200000306-292f82a28e/HISTORIA%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20EN%20COLOMBIA.pdf).

Parra Peña, H. E. (2020). Conveniencia de la privatización de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá frente al impacto económico, la calidad y eficiencia en la prestación del servicio. (Monografía de Grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD). Recuperado de

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/33356/heparra.pdf?s=>

Presidencia de la República de Colombia. (2 de noviembre de 2011), Artículo 1 [Título I].

Modifican los objetivos y la estructura del Ministerio del Trabajo y se integra el Sector Administrativo del Trabajo. [Decreto Ley 4108 de 2011]. DO: 51.609.

Presidencia de la República de Colombia. (26 de mayo de 2015). Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. [Decreto Ley 1072 de 2015].

- Presidencia de la República de Colombia. (2021). Constitución Política de Colombia 1991. Presidencia.gov.co. Retrieved 7 April 2021, from <http://es.presidencia.gov.co/normativa/constitucion-politica>.
- Procolombia.co. 2021. Procolombia. [online] Available at: <<https://procolombia.co/>> [Accessed 12 March 2021].
- Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y Gestión de Recursos Humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>
- Rojas Carrasco, O. (2021). PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL [E-book] (pp. 1 a 24). Retrieved 10 May 2021, from https://www.researchgate.net/publication/323428855_PROPUESTA_METODOLOGICA_PARA_EL_PROCESO_DE_SELECCION_DE_PERSONAL.
- Sodexo. (2021). La historia de la gestión del talento en el mundo empresarial - Sodexo. [online] Available at: <<https://www.sodexo.es/blog/historia-gestion-talento-empresarial/>> [Accessed 8 April 2021].
- Torres Laborde, J. L., Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10>
- Velásquez, J., Martínez, A., Rodríguez, J. (2021). Propuesta de Mejoramiento del Plan Estratégico con Énfasis en la Comercialización de la Empresa de Cosméticos Industrias Fawy de Colombia ubicada en la Ciudad de Bogotá. [online] Ciencia Unisalle. Available at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/78/> [Accessed 10 May 2021].

Zayas Agüero, P.M. (2010). Breve Esbozo Histórico del Proceso de Selección de Personal, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, octubre 2010, Recuperado de https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2524/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20JIMENEZ%20VELASQUEZ%20%2b_.pdf

Zayas Agüero, P., Báez Santana, R. (2021). Selección de Personal. Métodos para Evaluarla. Eumed.net. Retrieved 10 May 2021, from <https://www.eumed.net/ce/2009b/zabs.htm#:~:text=Entre%20los%20principales%20m%C3%A9todos%20y,hasta%20las%20pruebas%20de%20ADN.>

Anexos

Anexo A Encuesta

Encuesta: Plan de Mejora para la Selección de Personal en la Empresa Comercializadora

El Peluquero.

1. ¿A qué área pertenece? _____

2. Nivel de Estudios: (Única respuesta):

- a) Bachillerato
- b) técnico
- c) tecnólogo
- d) Profesional
- e) Estudiante universitario
- f) Especialización, maestría
- g) No termino carrera
- h) No terminó el bachillerato

3. Cargo: (Única respuesta):

- a) Practicante, pasante
- b) Auxiliar / vendedor(a)
- c) Analista
- d) Coordinador
- e) Jefe
- f) Director
- g) Gerente

4. Cómo se enteró de la oferta de empleo (Única respuesta):

- a) Amigos
- b) Anunció físico/online
- c) Agencia temporal
- d) Sitio web empresa
- e) Redes sociales
- f) Internet
- g) Periódico

5. ¿Recursos Humanos efectuó contacto con usted y explicaron de forma clara a qué correspondía la oferta laboral, siendo esta motivadora? (Única respuesta):

- a) Si
- b) Probablemente Si
- c) Probablemente No
- d) No

6. ¿Cuáles de las siguientes técnicas le fueron aplicadas en su proceso de selección? (Única respuesta):

- a) Pruebas profesionales y psicotécnicas
- b) Pruebas médicas
- c) Entrevista
- d) Pruebas de seguridad
- e) Visita domiciliaria
- f) Todas las anteriores
- g) Ninguna prueba

7. ¿Considera que su experiencia y/o capacitación, su preparación y competencias fueron las correctas, y le ayudó a calificar para el puesto que solicito? (Única respuesta)

- a) Si
- b) Probablemente Si
- c) Probablemente No
- d) No

8. ¿Considera que las preguntas realizadas en las pruebas de selección (Entrevista y/o psicotécnicas) fueron las correctas? (Única respuesta):

- a) Si
- b) Probablemente Si
- c) Probablemente No
- d) No

9. Cuál fue el tiempo de espera que obtuvo para recibir respuesta a su solicitud de la oferta laboral (Única respuesta):

- a) Pocos días
- b) Una o más de una semana
- c) Un mes o más de un mes.

10. ¿En el momento de la entrevista observó preferencias con algunos candidatos por parte del entrevistador, y sintió alguna clase de presión cuando realizó su entrevista de trabajo? (Única respuesta).

- a) Si
- b) Probablemente Si
- c) Probablemente No
- d) No

11. Para usted cuál es un requisito indispensable que debe tener un profesional para ser contratado? (Respuesta de selección múltiple).

- a) Resolución de problemas
- b) Trabajo en equipo
- c) Capacidad de análisis y creatividad
- d) Comunicación asertiva
- e) Buena redacción y habilidad matemática
- f) Habilidades tecnológicas
- g) Todas las anteriores

12. ¿Considera que el proceso de selección de personal se basa en el perfil del puesto a ocupar? (Única respuesta):

- a) Si
- b) Probablemente Si
- c) Probablemente No
- d) No

13. En términos generales con qué grado de satisfacción calificaría el proceso de contratación que utilizó la empresa? (Única respuesta):

- a) Satisfecho
- b) Probablemente Satisfecho
- c) Probablemente Insatisfecho
- d) Insatisfecho

14. ¿Recibió capacitación para el desarrollo de su puesto de trabajo? (Única respuesta)

- a) Si
- b) Probablemente Si

c) Probablemente No

d) No

15.El trato o el ambiente laboral en el desempeño de las funciones es el mismo para todos los empleados y/o considera que hay preferencias por parte de los superiores? (Única respuesta).

a) Si

b) Probablemente Si

c) Probablemente No

d) No

e) Preferencias

f) No preferencias

16. Su hoja de vida fue enviada con recomendación de un directivo, jefe o coordinador?

(Única respuesta):

a) Recomendación

b) Por sus propios medios