

Selección de Personal Empresa Acabados de Pintura

Jeannette Santacruz

Lizzeth Lorena Rey

Jesús Darío Guevara

Diana Marcela Rueda

Tutora

Mónica María Córdoba Guete

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Programa Administración de Empresas

Bogotá 2021

Tabla de Contenido

Selección de Personal Empresa Acabados de Pintura	1
Resumen.....	4
Abstract.....	5
Introducción.....	6
Objetivos.....	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Planteamiento del Problema	8
Identificación del Problema.....	8
Contextualización del Problema	8
Delimitación del Problema	10
Justificación del Problema.....	11
Formulación del Problema o Pregunta	11
Antecedentes del Problema	12
Primer Antecedente a Nivel Nacional	12
Segundo Antecedente a Nivel Nacional	13
Tercer Antecedente a Nivel Nacional.....	14
Primer Antecedente a Nivel Internacional	15
Segundo Antecedente a Nivel Internacional	16
Justificación	18
Marco Teórico	21
Selección de Personal	21

Definición	21
Historia	21
Bases Teóricas.....	22
Marco Legal.....	24
Legislación Internacional	24
Legislación Nacional	24
Metodología de la Investigación	27
Generalidades	27
Tipo y Diseño de Investigación.....	27
Enfoque de la Investigación	28
Población o Universo de Estudio	28
Muestra	29
Tamaño de la Muestra.....	29
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	30
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	31
Resultados.....	33
Recomendaciones.....	34
Conclusiones.....	36
Bibliografía	37
Anexo 1.....	39
Anexo 2.....	42

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo determinar las falencias que tiene el proceso de selección de personal en la empresa de Acabados de Pintura S.V. S.A.S., de la ciudad de Bogotá, por medio de encuestas y la aplicación de técnicas para mejorar y aumentar la productividad en el trabajo y evitar rotación de personal. Como metodología se recurrió a un diseño no experimental que se aplicó de forma transversal ya que la investigación tiene un sustento teórico. Se considera una investigación de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo. El tamaño de la población fue de 40 colaboradores, el tamaño de la muestra fue de 36 y el instrumento aplicado fue la encuesta.

El resultado es el siguiente: al 86% no le solicitaron hoja de vida, al 53%, no le hicieron entrevista de trabajo, al 78% no le solicitaron experiencia laboral, al 94% no le solicitaron referencias personales, a 69% no le solicitaron certificación de curso de alturas, al 81% no le hicieron alguna prueba de conocimiento, el 89% no tuvo capacitación sobre el puesto de trabajo al que se postuló, el 100% manifestó que no le practicaron exámenes médicos de ingreso, al 97% no le realizaron algún proceso de inducción.

Palabras Clave: Selección, técnicas, productividad, competitividad, metodología.

Abstract

The objective of this research is to determine the shortcomings of the personnel selection process in the company of Acabados de Pintura S.V. S.A.S., of the city of Bogotá, through surveys and the application of techniques to improve and increase productivity at work and avoid staff turnover. As a methodology, a non-experimental design was used that was applied in a transversal way since the research has a theoretical basis. It is considered a descriptive research with a quantitative approach. The population size was 40 collaborators, the sample size was 36 and the instrument applied was the survey.

The result is the following: 86% did not request a resume, 53% did not do a job interview, 78% did not request work experience, 94% did not request personal references, 69% did not They requested certification of the heights course, 81% did not take any knowledge test, 89% did not have training on the job they applied for, 100% stated that they did not perform medical entrance exams, 97% they did not perform any induction process.

Key Words: Selection, techniques, productivity, competitiveness, methodology.

Introducción

El rol que desempeña el área de talento humano en las organizaciones es de vital importancia para el logro de sus objetivos ya que son quienes poseen las habilidades, destrezas y conocimientos sobre los procesos de selección, vinculación y contratación de personas, contribuyendo a que sea asertiva la escogencia de la persona para el cargo que se necesita de acuerdo al perfil que se requiere.

En esta investigación seleccionamos la empresa Acabados de Pintura S.V., S.A.S., donde se determinará las falencias que tienen en el proceso de selección de personal, por medio de encuestas y aplicación de técnicas, buscando mejorar y aumentar la productividad en el trabajo evitando la rotación constante de personal.

Se abordarán las etapas correspondientes a la obtención de información de los candidatos, para la toma de la decisión final de quien desempeñará eficientemente el cargo y su posterior contratación.

Objetivos

Objetivo General

Determinar las falencias que tiene el proceso de selección de personal en la empresa de Acabados de Pintura S.V. S.A.S., de la ciudad de Bogotá, por medio de encuestas y la aplicación de técnicas para mejorar y aumentar la productividad en el trabajo y evitar rotación de personal.

Objetivos Específicos

- Indagar sobre la metodología que actualmente se está aplicando en la empresa Acabados de Pintura S.V. S.A.S., relacionada con el proceso de selección de personal por medio de una encuesta.
- Dar a conocer a la empresa los resultados obtenidos en la encuesta.
- Dar a conocer en la empresa, las técnicas o etapas correspondientes para la obtención de información de los candidatos a un cargo, buscando que la persona seleccionada sea la indicada para las especificaciones del puesto.
- Dar recomendaciones a la empresa para que se adopte la técnica adecuada respecto a la selección de personal.

Planteamiento del Problema

Identificación del Problema

La empresa no cuenta con un proceso de selección de personal.

Contextualización del Problema

“La selección de personal ha tenido una evolución muy rápida, forzada por la dificultad de acceder a recursos humanos cualificados escasos y a la utilización de modelos muy variados, buscando habilidades actuales más que potencial futuro, poniendo un mayor énfasis al perfil psicográfico, es decir cómo piensa, siente y vive” (Casado, 2003).

A nivel mundial, “Según un estudio realizado por la Price Waterhouse Coopers (PwC), los problemas más comunes que le surgen a quienes trabajan en el área de recursos humanos son: en un 48% la gestión del cambio, 35% el desarrollo de liderazgos y 27% la medición de la efectividad del área de RRHH” (Manager, 2019).

En Latinoamérica acontece algo similar, se realizó un “estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile, dando como resultado lo siguiente: la investigación demostró que los procesos de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt se realizan con las técnicas tradicionales, que no existen técnicas nuevas en el proceso de obtención de personal y que en general las organizaciones están conformes con los procesos existentes. Como se pudo comprobar, las organizaciones se basan en formatos teóricos que se encuentran en los libros y más que crear otros sistemas de ingreso a la organización, lo que falta para que los procesos arrojen excelentes resultados, es un compromiso de la gente con su trabajo y de los directivos en cuanto a las formas y la profesionalización en que se debe llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal. Lo expresado, representa hoy un imperativo de carácter

estratégico, dado que las organizaciones no pueden seleccionar equivocadamente al elemento más vital y trascendente del proceso productivo: las personas” (Ganga & Sanchez, 2008).

A nivel nacional , de acuerdo a la investigación realizada en la “Universidad Piloto de Colombia sobre Diseño del Proceso de Selección en la Empresa Multicartòn S.A.S, cuyo objetivo fue: Analizar las características más representativas para un proceso óptimo de selección de operarios de la empresa Multicartón S.A.S, dio como resultados: Importancia de crear e implementar un proceso de selección por competencias del cargo de operario en la organización, ajustado tanto al manual de funciones como a los perfiles de cargo, de una manera transparente ya que como lo sustenta Peña (1993), desde el análisis del puesto se brinda una información que proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto. De igual manera implementar el proceso de selección basado en el enfoque por competencias, como bien lo sustentan (Restrepo et al, 2008), constituirá una herramienta fundamental dentro de la empresa como método para ganar flexibilidad en la organización y optimizar los procesos dentro de la misma” (Bermudez, Correa, Fernandez, & Muñoz, 2015).

A nivel de Bogotá, según la investigación realizada en la “Universidad del Rosario, con el tema Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S, el objetivo fue: Plantear una propuesta de mejoramiento de la administración del recurso humano (reclutamiento, selección e inducción) en la empresa Inciteco S.A.S., obteniendo como conclusión: Las empresas edificadas empíricamente en general cuentan con necesidades de estructuración de procesos administrativos, los cuales al corregirse mejoran la productividad y la organización interna de esta. El Reclutamiento representa la fuente de candidatos a seleccionar, entre más amplio sea el banco de candidatos a elegir, será mucho más certera la elección debido a que la diversidad

representa cercanía con las características buscadas por la empresa. Tener unos parámetros de selección definidos y alineados con las políticas de la empresa es clave para la generación de valor en la empresa por medio de la nueva contratación. Una correcta inducción puede reducir notablemente la curva de aprendizaje del nuevo empleado, generando valor anticipado en la empresa. El proceso inicial del departamento RRHH (Reclutamiento, selección e inducción) es crucial a la hora de medir la generación de valor de cualquier empleado, reduciendo incertidumbres y asegurando desempeños que den valor agregado a los procesos internos de cualquier área de la empresa” (Lopez, 2017).

Por lo antes mencionado vemos que el proceso de selección de personal es muy importante para las empresas pues el elegir la persona equivocada para un cargo, puede ser dañino para la organización e impactar de manera negativa tanto la productividad como los resultados.

En la empresa Acabados de Pintura S.V., S.A.S. encontramos como problema que la empresa no cuenta con un proceso de selección de personal, la causa es que se contrata a las personas que van a las obras buscando empleo y dicen saber de acabados de pintura trayendo como consecuencias que se contrate personas que no tiene experiencia por lo cual la labor realizada no cumple con las exigencias.

Es necesario hacer una evaluación y aplicación de técnicas de mejora en el proceso de Selección de Personal.

Delimitación del Problema

Tema: Selección de personal.

Problemática: La empresa no cuenta con un proceso de selección de personal.

Población de estudio: Trabajadores de la empresa Acabados de Pintura S.V. S.A.S.

Lugar de estudio: Bogotá, Colombia.

Año de estudio: 2021.

Duración de la investigación: 5 meses.

Título del trabajo: Evaluación y Aplicación de Técnicas de Mejora en el Proceso de Selección de Personal en una Empresa de Acabados de Pintura de la ciudad de Bogotá.

Justificación del Problema

Por lo anterior se ve la necesidad de implementar una evaluación y aplicación de técnicas de mejora en el proceso de selección de personal en la Empresa de Acabados de Pintura S.V. S.A.S., de la ciudad de Bogotá.

El propósito es evaluar de qué manera se está seleccionando al personal para el cargo, si los empleados cuentan con experiencia, habilidades, destrezas en la labor que se está asignando, esto con el fin de bajar a 0 el nivel de error y pasar al siguiente nivel que lleve a la empresa a culminar las interventorías de manera satisfactoria para todas las partes involucradas.

Formulación del Problema o Pregunta

¿Qué evaluación y que técnicas de mejora podemos implementar en el proceso de selección de personal en la empresa Acabados de Pintura S.V. S.A.S., de la ciudad de Bogotá?

Antecedentes del Problema

Primer Antecedente a Nivel Nacional

Grajales, Losada, Parra, Moreno, Torres (2020) “Diseñar una Propuesta para el Mejoramiento del Proceso de Selección de Personal en la Empresa Camposanto Metropolitano de la Arquidiócesis de Cali, el objetivo: Diseñar una propuesta para el mejoramiento del proceso de selección de personal en la empresa Camposanto Metropolitano de la Arquidiócesis de Cali. Metodología: es de tipo explicativo, dado que el interés de la investigación se centra en evaluar el proceso de selección que actualmente realiza la empresa Camposanto Metropolitano de la Arquidiócesis de Cali, con el fin de plantear una propuesta de mejora que facilite al área de gestión humana la tarea de cubrir las vacantes existentes. Para llevar a cabo esta labor, se revisó el proceso de selección y contratación de personal CSM-PR-GH-002, y se aplicó una encuesta de conocimiento de forma virtual a cincuenta colaboradores seleccionados de manera aleatoria en diferentes áreas de la empresa. Resumen: Este trabajo de investigación se realizó con el fin de conocer y evaluar el proceso de selección de personal en la empresa Camposanto Metropolitano de la Arquidiócesis de Cali, para lo cual se realizará una propuesta de fortalecimiento. Partiendo de la revisión de la política de gestión humana CSM-PO-GH-001, el proceso de selección y contratación de personal CSM-PR-GH-002 y los formatos asociados al procedimiento que pertenecen a la empresa, se realizó una encuesta de forma aleatoria a 50 empleados de las diferentes áreas de la empresa, con el fin de conocer si ellos tienen conocimiento de cómo pueden acceder a las vacantes laborales que se generan dentro de la compañía y si han participado en un proceso de selección interna, si tienen conocimiento de que los empleados activos tengan prioridad para cubrir las vacantes y si conocen cuánto tiempo dura el proceso de selección. De acuerdo con los resultados obtenidos, se

evidencia que actualmente la empresa no ha implementado algunos recursos tecnológicos para fortalecer el proceso de selección de personal que permiten simplificar los procedimientos. Con base a lo anterior se propone buscar las herramientas tecnológicas que permitan formar una base de datos de oferentes calificados para cubrir las vacantes en la organización, realizar las pruebas psicotécnicas de forma virtual y presentar unas recomendaciones para que se definan los tipos de convocatorias que aplican para cubrir las vacantes”.

Esta investigación tiene relación con nuestra investigación ya que su objetivo es diseñar una propuesta que mejore el proceso de selección de personal, fue realizada con el fin de conocer y evaluar el proceso que tenía la empresa Camposanto, los cuales también están en nuestros objetivos lo que contribuye a que tengamos una visión más clara de lo que debemos gestionar.

Segundo Antecedente a Nivel Nacional

Gutiérrez, Martínez, Palma, Gallego, Chagüendo (2020) “Selección de personal en la empresa Seguridad 2000. Ibagué – Tolima, objetivo: Diseñar y formular dentro del proceso de selección de personal, un plan de selección de personal, que le permita a la empresa SEGURIDAD 2000 DE COLOMBIA LTDA, mejorar la contratación del recurso humano manteniendo las condiciones de calidad en el servicio de vigilancia física y tecnológica para sus clientes y grupos de interés. Metodología: es la modalidad de campo, donde se realizó un estudio sistémico de los acontecimientos en el lugar de los hechos. Planteamiento del problema: La organización antes mencionada lo que busca es fortalecer el proceso adecuado de selección de recurso humano, con el fin de tomar la mejor decisión en cuanto a su potencial y talento, pero sobre todo que cumpla con los requerimientos propios y más importantes de la empresa, sin dejar a un lado su parte más importante como lo son los clientes, ya que son ellos los que permiten que una organización alcance sus metas propuestas. Resultado: De acuerdo a las preguntas de la

encuesta realizada se obtiene como resultado final que para las preguntas 4 y 6 el nivel de participación fue muy satisfactorio teniendo en cuenta que ellos consideran de acuerdo a su respuesta que si es necesario una modificación en el proceso de selección y también nos arroja como resultado que el personal considera que el modelo que tiene la organización es adecuado es decir es aceptable pero que se deben realizar algunas modificaciones en pro de mejorar la calidad en la selección del personal obteniéndose así un 85% de aceptabilidad”.

De igual manera, esta investigación tiene relación con nuestra investigación ya que su objetivo es Diseñar y formular dentro del proceso de selección de personal, un “Plan de selección de personal”, que le permita a la empresa mejorar la contratación del recurso humano que es a lo que estamos apuntando.

Tercer Antecedente a Nivel Nacional

Ángel, Taborda, Rodríguez, Castellanos, Castañeda (2020) “Gestión De Capital Humano Enfocado En La Selección De Personal En La Empresa Tekno Lidesma S.A.S. Bogotá. Objetivo: Identificar la problemática de gestión de capital humano que presenta el proceso de selección de personal en la empresa Tekno Lidesma S.A.S. Metodología: Como este es un proyecto de investigación se desarrolla mediante una metodología cualitativa en primera instancia, realizando un procedimiento interpretativo y subjetivo de investigación. Esta metodología se lleva a cabo mediante la aplicación de técnicas de análisis basadas en la observación de datos concretos de necesidades y requerimientos esenciales para la empresa. Planteamiento del problema: Después de analizar e investigar a través de una persona que labora en esta empresa se evidencia una alta rotación de personal, lo que genera gran problema con los puestos de trabajo ya que dificulta que el personal se concentre en una sola labor y esto perjudica a la empresa, teniendo en cuenta que esta debe empezar desde cero creando un ciclo y dar una inducción o capacitación del personal

continúa al nuevo personal y así pueda entender cuáles son las funciones y que puesto va a ocupar. Resultado: Los análisis y recomendaciones propuestas permitieron observar las falencias que tiene la empresa TEKNO LIDESMA y cuál es el problema que genera la alta rotación de sus colaboradores, por esto la primordial recomendación va dirigida a la implementación de espacios de esparcimiento, talleres motivacionales, garantizar seguridad financiera y laboral para la ejecución del proyecto de vida de los colaboradores para de esta manera mejorar la gestión de la empresa”. (Daniela Taborda).

Esta investigación tiene relación con nuestra investigación pues tiene como objetivo identificar la problemática de gestión de capital humano que presenta el proceso de selección de personal en la empresa, objetivo que también se incluye en nuestros objetivos.

Primer Antecedente a Nivel Internacional

Cueva, Urgiles (2020) “Diseño de pruebas de selección en el puesto de trabajo para el personal administrativo de la carpintería y tapicería internacional del grupo Colineal de la Cuenca - Ecuador. Objetivo: diseñar pruebas de selección. Metodología: Esta investigación tiene un enfoque Metodológico Cualitativo de alcance exploratorio. Exploratorio/ Descriptivo no experimental La investigación cualitativa se define como toda recopilación de información que tiene una finalidad descriptiva. Se empleará como herramienta principal la entrevista semi estructurada para el levantamiento de información y la revisión de la literatura. Resultados: El presente trabajo cumple el objetivo de elaborar pruebas de conocimientos para los cargos administrativos, la prueba está basada en una entrevista al personal administrativo y revisión del manual de funciones, definiéndose los conocimientos necesarios para ocupar el cargo. Las pruebas de selección complementan el proceso que la empresa actualmente está aplicando para seleccionar al personal administrativo idóneo. El proceso de selección actual que aplica la

empresa se basa en la verificación de las actividades esenciales de cada cargo administrativo por medio de una entrevista que la realiza el departamento de recursos humanos. Finalmente, el jefe inmediato del cargo vacante, es el responsable de verificar los conocimientos en las actividades”.

Esta investigación tiene relación con nuestra investigación pues nos aporta bases para diseñar pruebas de selección que pueden ser muy útiles al momento de tomar la decisión de escoger la mejor alternativa que ayudará a mejorar el proceso de selección.

Segundo Antecedente a Nivel Internacional

Puppi (2020) “Propuesta de modelo de selección de personal por competencias para la empresa Lupial S.A. – Perú. Objetivo: Diseñar un modelo de selección por competencias para la empresa LUPIAL. S.A. Metodología: La investigación es de tipo descriptiva, porque se detalla los hechos tal como fueron observados y obtenidos; la investigación también es cualitativa porque se recogerá la percepción de los colaboradores mediante encuestas y entrevistas. También es cuantitativa porque se medirán las opiniones en forma numérica mediante la escala de Likert. planteamiento del problema: Actualmente las organizaciones se enfocan en la efectividad de la selección de personal para mejorar la productividad y la competitividad. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo desarrollar el modelo de selección por competencias para la Empresa LUPIAL S.A. tomando como referencia el área Departamento de Recursos Humanos, el motivo por el que se da esta propuesta es por la desactualización del método tradicional de selección, es decir que no es posible tomar una decisión acertada para cubrir un puesto de trabajo, para el cumplimiento de nuestro objetivo se utilizó investigación bibliográfica analizando los diferentes modelos que existen según varios autores, siendo la más admisible el modelo selección de personal por competencia, la misma que consta de técnicas y herramientas que ayuda a la evaluación más profunda del individuo, mediante ello se puede predecir el

desempeño que tendrá dicho aspirante en caso de ser contratado. Resultado: Al diseñar nuestra propuesta de un modelo de selección por competencias para la empresa LUPIAL. S.A.C., permitirá encontrar talentos en relación a los valores de la empresa, con ello se mejora los resultados del proceso de selección ayudando a definir el perfil del candidato en base a sus competencias, experiencia y conocimiento, este modelo de selección es el más adecuado para mejorar la productividad y en consecuencia la competitividad de la empresa trae consigo resultados favorables en el aspecto financiero, procesos y con los clientes. El Diseño de un perfil de competencias para cada puesto de trabajo para la empresa LUPIAL S.A. es un proceso con etapas definidas como la definición de competencias, el establecimiento de indicadores y el diagnóstico de las necesidades de acuerdo a los planes de la empresa, Un modelo de reclutamiento y selección de personal por competencias se ha convertido en un proceso que muchas organizaciones no le toman la debida atención”.

Esta investigación también tiene relación con nuestra investigación porque al igual que la anterior, nos brindan herramientas base para seleccionar las mejores alternativas que nos permitan cumplir con lo esperado.

Justificación

El proceso de selección de personal es de vital importancia para el logro de los objetivos trazados no solo en la empresa de Acabados de Pintura S.V. S.A.S., sino en toda empresa, estos permiten cumplir con los lineamientos exigidos en las organizaciones como es el caso de las obras de construcción. Chiavenato (2000) establece que "El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos".

El concepto de selección de personal nace en el año 1780 como un carácter netamente científico y posteriormente en 1903 de una manera sistémica para generar supervisión de trabajo y así mismo dar mejora en el proceso de selección de acuerdo al cargo y cumplir con una mayor producción (Arevalo, 2015).

El proceso de selección de personal permite reclutar al personal adecuado, idóneo, con experiencia que se ajuste al perfil de la vacante que busca la empresa, cabe aclarar que es importante que el proceso sea transparente con el objetivo de seleccionar a la persona adecuada. Entre los beneficios que se logran con el proceso de selección de personal están: contratar a la persona que se ajusta a los requerimientos, satisfacción del empleado, aumento de la productividad, reducción de la rotación de personal entre otros.

Al evaluar la forma como actualmente se realiza la selección de personal en la empresa de Acabados de Pintura S.V. S.A.S., permite hacerles la retroalimentación en aspectos como debilidades, fortalezas y oportunidades. Al aplicar técnicas como herramienta de mejora se contribuye a fortalecer el área de talento humano llevando a la empresa a otro nivel, más profesional.

Actualmente la empresa no cuenta con técnicas para la selección de personal, los candidatos son personas que se acercan a las obras solicitando trabajo y por la necesidad dicen

tener la experiencia y capacidades para las vacantes y sin ningún estudio o papeleo se les contrata. Al interventor realizar la revisión de la obra es cuando se evidencian las falencias en los acabados de pintura lo que ocasiona la devolución de la obra para ser corregida ocasionando pérdida de tiempo y dinero y la insatisfacción del arquitecto encargado.

Para evaluar el proceso de selección de personal se realizará una encuesta a los 50 empleados incluyendo al contratista, encargado de la obra, ayudantes o pintores que permita tener un panorama claro de las deficiencias al contratar personal por parte del área de talento humano.

Debido a las dificultades que se presentan en el área de talento humano de la empresa de Acabados de Pintura en la ciudad de Bogotá en cuanto al proceso de selección de personal y

al tratarse de una obra de construcción se utilizará la propuesta de García, Murillo, & González, (2010) como lo es:

- “Análisis de antecedentes: verificar la información de la hoja de vida, comprobar referencias, revisar la legalidad de los certificados laborales.
- Entrevista: confrontar a cada candidato para complementar la información suministrada en a la hoja de vida indagando más en aspectos personales, familiares, sociales, laborales y comportamentales.
- Pruebas de conocimiento: miden el grado de capacidad o habilidad para algunas tareas del cargo y para conocer las capacidades cognoscitivas para situaciones específicas.
- Simulación de trabajo (dinámica de grupo): miden la capacidad de respuesta y resolución practica de problemas relacionados con el cargo.

- Estudio de seguridad o factibilidad de riesgo de seguridad: identifica el riesgo social que puede presentar un candidato para la organización.
- Las pruebas médicas: físicas, de esfuerzo, exámenes médicos generales para comprobar el estado de salud de los candidatos. Permiten reconocer las actividades que generan incapacidades o degeneración de las habilidades”.

Marco Teórico

Selección de Personal

Definición

La selección de personal es un proceso en el cual se identifica al candidato adecuado para cubrir una vacante o para promover a otras personas a otros cargos en la empresa. Tiene como finalidad encontrar al candidato que tenga no solo las habilidades y competencias necesarias, sino que también se adapte con facilidad a la organización lo que permite alcanzar mayor productividad, eficiencia, competitividad y satisfacción tanto personal como laboral.

Historia

Como un primer momento en la selección de personal se destaca que la comunidad primitiva se distribuía el trabajo por sexo, edad, características físicas. Tenía un carácter natural y espontaneo.

Durante la edad media el trabajo tenía un carácter hereditario.

1780 - Revolución industrial - se inicia con un carácter científico.

1870 – Surgimiento de la Psicología brindando ayuda a la selección de personal (estudio de temperamentos, comportamientos, capacidades mentales).

1901 – se selecciona reclutas y oficiales administrando pruebas.

1903 – Selección de personal de manera sistemática con el objetivo de supervisar y mejorar el proceso.

1918 – Primera guerra mundial – selección de personal para enfrentar a los ejércitos adversos.

1925 – Se aplican pruebas o test para estudiar las funciones del personal.

1950 – Cambios en el proceso de selección de personal que incluyen computadoras, estadísticas e instrumentos.

1970 – Se incluyen leyes anti discriminación de personal.

2000 – Nuevos términos como capital humano, intelectual y potencial, empleados en las empresas.

2014 – Se emplea el termino gestión por competencias que abarca todas las áreas del proceso de selección de personal y certifica las competencias.

Bases Teóricas

Cuesta, A. (1999) plantea: “La selección de personal es un proceso llevado a efecto mediante técnicas efectivas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características presentes y futuras predecibles de un puesto y de una empresa concreta o específica.” En la anterior definición se resalta la importancia de realizar un proceso de selección que sea dinámico y efectivo al reclutar al personal pensado no solo en el presente, también en el futuro del puesto de trabajo”.

De Juan (2004) plantea: “el objetivo de la selección es predecir el futuro comportamiento, desempeño y rendimiento de la persona dentro de la organización, buscando que ésta se adapte a las descripciones y especificaciones del puesto. El proceso inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes”. Este autor resalta la importancia de predecir el futuro comportamiento de los candidatos como objetivo fundamental en el proceso de selección de personal para lograr una mejor adaptabilidad al cargo.

(Fernández, 2005) plantea “Los procesos de selección no pueden ceñirse meramente a la comprobación de conocimientos profesionales, con las herramientas clásicas de selección, tales

como el curriculum vitae y el expediente académico, ni siquiera son suficientes los conocidos test de inteligencia por si mismos para cubrir las necesidades de selección, se hace necesaria la utilización de nuevos métodos y nuevas variables a medir”. Referente a lo que plantea Fernández, se debe buscar el método adecuado de acuerdo a las necesidades de la empresa y no seguir un patrón tradicional que puede inducir al error.

Bohlander y Snell (2008) “hace una descripción más detallada del proceso, en cuanto a que menciona los pasos por los cuales pasan los candidatos al puesto”. “Los pasos en el proceso de selección para los autores son: decisión de contratar, examen médico / prueba de detección de drogas, supervisor/entrevista al equipo, selección preliminar en el departamento de RH, investigación de antecedentes, pruebas de empleo (aptitud y logros), entrevista inicial en el departamento de RH, conclusión de la solicitud. Estos autores nos muestran un claro ejemplo de lo que puede ser un proceso de selección de personal el cual podemos adecuar de acuerdo al requerimiento de cada empresa”.

Las anteriores teorías permiten realizar un análisis a la empresa Acabados de Pintura S.V. S.A.S., donde se evidencia falencias en cuanto al proceso de selección que se está llevando a cabo y replantear cual es el proceso adecuado que les va permitir fortalecerse y cumplir con los objetivos.

Marco Legal

Legislación Internacional

La OIT Organización Internacional del Trabajo está conformada por 187 países dentro de los que se encuentra Colombia.

Desde 1919, la OIT ha desarrollado normas para “garantizar el crecimiento de la economía global beneficiando a todos. Por ello promueve oportunidades tanto para hombres como mujeres con el fin de que consigan trabajos productivos y decentes en condiciones de dignidad, de igualdad, de libertad, seguridad”. Algunas de las normas que se encuentran están relacionadas a continuación:

Contra el trabajo forzoso.

Igualdad de oportunidades y de trato.

Política del empleo, orientación y formación profesionales.

Protección social.

Tiempo de trabajo y trabajo nocturno.

Seguridad y salud en el trabajo.

Seguridad social.

Administración e inspección del trabajo.

Legislación Nacional

“Los deberes con los trabajadores colombianos están reglamentado y regulado por el Ministerio de la Protección Social donde se encuentran leyes y decretos en las relaciones laborales, su finalidad es la satisfacción del empleado donde encontramos:

Ley 20 de 1982, art. 10 - Garantiza el acceso del trabajador menor de 18 años de edad a la capacitación remunerada, a las licencias no remuneradas que requiera la actividad escolar y la afiliación a la seguridad social.

Ley 50 de 1990 – Reforma al Código Sustantivo del Trabajo, art. 99 un nuevo régimen especial del auxilio de cesantías.

Ley 100 de 1993 – Sistema de Seguridad Social Integral.

Ley 1010 de 2006 – Acoso Laboral,

La regulación en Colombia está guiada por las normas legales establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo, donde se encuentran las normas legales con los requisitos mínimos con los que debe cumplir el empleador los cuales garantizan los derechos del trabajador durante la relación laboral relacionados a continuación”:

Art. 10. Igualdad de los trabajadores.

Art. 11. Derecho al trabajo.

Art. 23. Elementos esenciales.

Art. 34. Contratistas Independientes.

Capítulo IV, art. 37 Modalidades de contrato.

Art. 46. Contrato a término fijo.

Art. 53. Efectos de la suspensión del contrato de trabajo.

Capítulo V, art. 56 Obligaciones de las partes en general.

Art. 58. Obligaciones especiales del trabajador.

Art. 59. Prohibiciones a los empleadores.

Art. 62. Terminación del contrato por justa causa.

Art. 64. Terminación unilateral del contrato sin justa causa.

Art. 65. Indemnización por falta de pago.

Art. 69. Responsabilidad de los empleadores – Sustitución de empleadores.

Art. 74. Proporción e igualdad de condiciones.

Art. 77, 78, 80. Periodo de prueba.

Título II. Contrato de aprendizaje.

Art. 86. Obligaciones especiales del empleador.

Título IV, Capítulo I. Reglamento de trabajo y mantenimiento del orden en el establecimiento.

Art. 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.

Título IV, Art. 105. Reglamento de trabajo y mantenimiento del orden en el establecimiento - Obligación de adoptarlo.

Art. 108. Contenido. El reglamento debe contener disposiciones normativas.

Título V, Capítulo I. Salarios.

Título VI, Capítulo I. Jornada de trabajo.

Título VII, Capítulo I. Descansos obligatorios.

Capítulo IV, art 186. Vacaciones anuales remuneradas.

Capítulo IV, art. 230. calzado y overoles para trabajadores.

Capítulo V, art. 236. Protección a la maternidad y protección de menores.

Capítulo VII, art. 249. Auxilio de Cesantía.

Capítulo VI, art. 306 Prima de Servicios.

Título X, art. 340. Irrenunciabilidad: Las prestaciones sociales establecidas en este código, ya sean eventuales o causadas, son irrenunciables.

Título XI, art. 348. Higiene y seguridad en el trabajo”.

Metodología de la Investigación

Generalidades

Toda investigación tiene su fundamento en el marco metodológico y se define como el conjunto de métodos, técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos de todo proceso de investigación que permite analizar y descubrir los supuestos del estudio reconstruyendo los datos. Tal como lo señala:

Balestrini (2000, p.44) respecto al marco metodológico “es el conjunto de procedimientos a seguir con la finalidad de lograr los objetivos de la información de forma valida y con una alta precisión”.

Según Finol y Camacho (2008, p.60) “muestra el tipo y diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, validez y confiabilidad y las técnicas para el análisis de datos”.

La presente investigación se propone determinar las falencias que tiene el proceso de selección de personal en la empresa de Acabados de Pintura S.V. S.A.S., de la ciudad de Bogotá, durante el periodo 25 de abril – 09 de agosto, donde se detalla los métodos, protocolos instrumentales, técnicas que se van a emplear en la recolección de los datos que se requieren en la investigación propuesta. En función de las características del problema investigado y del objetivo se introducirán los procedimientos tecno-operacionales para recopilar, analizar y presentar los datos con el fin de cumplir con el propósito de la investigación.

Tipo y Diseño de Investigación

Dado a que el objetivo de estudio es determinar las falencias que tiene el proceso de selección de personal en la empresa de Acabados de Pintura S.V. S.A.S., de la ciudad de Bogotá, se recurrió a un diseño no experimental que se aplicará de forma transversal

ya que la investigación tiene un sustento teórico. Se considera una investigación de tipo descriptivo que detallará la forma como se estaba llevando a cabo la selección de personal y como afectaba los resultados de la empresa.

Hernández, Fernández y Baptista (2003, p.270) respecto a la investigación no experimental “los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. También señalan respecto a las investigaciones transversales “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir la variable y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (p.289).

Bernal (2010) señala que en la investigación descriptiva: “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”.

Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación es de tipo cuantitativo, puesto es la que mejor se adapta a las características y necesidades de la investigación. Su objetivo es obtener datos por medio de encuestas para medir la percepción respecto al proceso de selección de personal de la empresa de Acabados de Pintura S.V. SAS por parte de los empleados.

El enfoque cuantitativo tiene como finalidad recolectar y analizar los datos, dar respuesta a preguntas de investigación.

Hernández, Fernández y Baptista (2003, p.5) “la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”.

Población o Universo de Estudio

Levin y Rubín (1996, p.20) “conjunto de todos los elementos que estamos

estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones”.

La población de estudio está conformada por 40 empleados que laboran en la empresa Acabados de Pintura S.V., SAS.

Muestra

Fortín (1999, p.60) define la muestra como: “Un subconjunto de una población o grupo de sujetos que forman parte de una misma población”

Para esta investigación se utilizará el método de muestreo probabilístico y se solicitará a los empleados de la empresa Acabados de Pintura S.V., SAS, formar parte del estudio.

Pineda, Alvarado y Canales (1994, p.119) respecto a la muestra plantean: “se toman los casos o unidades que estén disponibles en un momento dado”.

Tamaño de la Muestra

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población o Universo.

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC).

e = Error de estimación máximo aceptado.

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito).

$q = (1 - p)$ = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado.

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra finita (n).

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,96*1,96)*40*0,5*0,5}{(0,5*0,5)*(40-1)+(1,96*1,96)*0,5*0,5}$$

$$n = 36$$

Tamaño de la Muestra Finita

Parámetro	Valor
N	40
Z	1,96
p	0,5
q	0,5
e	0,05

Tamaño de la Muestra

"n" =

36

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

Falcon y Herrera (2005, p.12) señala sobre “la técnica de recolección de datos como: el procedimiento o forma particular de obtener datos o información... la aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser resguardada mediante un instrumento de recolección de datos”.

Sabino (1992, p.88) “Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados”.

García (1993, p.124) define la encuesta como “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando

procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población”

En función de los objetivos definidos en la presente investigación donde se plantea determinar las falencias que tiene el proceso de selección de personal en la empresa de Acabados de Pintura S.V. S.A.S., de la ciudad de Bogotá, se empleara como técnica de recolección de datos la encuesta a través de la herramienta Google forms (ver anexo 1), la dirección fue enviada vía WhatsApp a treinta y seis empleados, donde se incluyeron 10 preguntas para conocer la experiencia y percepción de los participantes.

Análisis e Interpretación de los Resultados

El análisis e interpretación de los resultados obtenidos después de la aplicación de las encuestas individuales fueron los siguientes:

Pregunta 1. ¿Sabe que es un proceso de selección de personal? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 44% equivalente a 16 trabajadores, manifestó que si sabe que es un proceso de selección de personal y un 56% correspondiente a 20 trabajadores respondió que no sabe.

Pregunta 2. ¿Le solicitaron hoja de vida? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 14% equivalente a 5 trabajadores, manifestó que si le solicitaron hoja de vida y un 86% correspondiente a 31 trabajadores respondió que no.

Pregunta 3. ¿Le hicieron entrevista de trabajo? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 47% equivalente a 17 trabajadores, manifestó que si le hicieron entrevista de trabajo y un 53% correspondiente a 19 trabajadores respondió que no.

Pregunta 4. ¿Le solicitaron experiencia laboral? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 22% equivalente a 8 trabajadores, manifestó que si le solicitaron experiencia laboral y un 78% correspondiente a 28 trabajadores respondió que no.

Pregunta 5. ¿Le solicitaron referencias personales? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 6% equivalente a 2 trabajadores, manifestó que si le solicitaron referencias personales y un 94% correspondiente a 34 trabajadores respondió que no.

Pregunta 6. ¿Le solicitaron certificación de curso de alturas? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 31% equivalente a 11 trabajadores, manifestó que si le solicitaron certificación de curso de alturas y un 69% correspondiente a 25 trabajadores respondió que no.

Pregunta 7. ¿Le hicieron alguna prueba de conocimiento? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 19% equivalente a 7 trabajadores, manifestó que si le hicieron alguna prueba de conocimiento y un 81% correspondiente a 29 trabajadores respondió que no.

Pregunta 8. ¿Tuvo capacitación sobre el puesto de trabajo al que se postuló? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 11% equivalente a 4 trabajadores, manifestó que si tuvo capacitación sobre el puesto de trabajo al que se postuló y un 89% correspondiente a 32 trabajadores respondió que no.

Pregunta 9. ¿Le practicaron exámenes médicos de ingreso? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 0% equivalente a 0 trabajadores, manifestó que le practicaron exámenes médicos de ingreso y un 100% correspondiente a 36 trabajadores respondió que no.

Pregunta 10. ¿Le realizaron algún proceso de inducción? del 100% de los trabajadores encuestados en total 36, el 3% equivalente a 1 trabajador, manifestó que si le realizaron algún proceso de inducción y un 97% correspondiente a 35 trabajadores respondió que no.

Resultados

En la presente investigación se exponen los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa Acabados de Pintura SV de la ciudad de Bogotá.

La investigación fue realizada en coordinación con el área de Talento Humano de la empresa.

El tamaño de la población fue de 40 colaboradores, el tamaño de la muestra fue de 36.

Tabla 1

Resultados de las Encuesta

Pregunta	Si	%	No	%
¿Le solicitaron hoja de vida?	5	14%	31	86%
¿Le hicieron entrevista de trabajo?	17	47%	19	53%
¿Le solicitaron experiencia laboral?	8	22%	28	78%
¿Le solicitaron referencias personales?	2	6%	34	94%
¿Le solicitaron certificación de curso de alturas?	11	31%	25	69%
¿Le hicieron alguna prueba de conocimiento?	7	19%	29	81%
¿Tuvo capacitación sobre el puesto de trabajo al que se postuló?	4	11%	32	89%
¿Le practicaron exámenes médicos de ingreso?	0	0%	36	100%
¿Le realizaron algún proceso de inducción?	1	3%	35	97%

Nota. Autoría propia.

Al realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta se conocieron los datos relevantes que permitieron determinar las falencias en el área de Talento Humano en cuanto al proceso de selección de personal.

Se evidencia la importancia de implementar un proceso que seleccione a la persona adecuada, calificada y que además guíe al área de Talento Humano en la selección de una manera organizada y ordenada, al aspirante para un cargo específico, que se ajuste al manual de funciones, al perfil del cargo y a la organización.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta la investigación que realizamos y a las respuestas obtenidas de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa y de acuerdo a la evaluación y al análisis de los datos, es evidente que se necesita aplicar técnicas al proceso de selección de personal buscando resultados favorables al igual que fortalecer los puntos débiles, para lo cual se recomienda diseñar políticas en cuanto al proceso de reclutamiento que atraigan personal idóneo que se adapte con facilidad a las condiciones de la empresa y esté dispuesto a contribuir con los objetivos de la organización.

En cuanto a los lineamientos, se sugiere que el reclutamiento se haga por solicitud directa o por referidos y que sea basado en la experiencia en cargos afines.

En relación al puesto de trabajo es necesario realizar un análisis de cada puesto para determinar las actividades que necesitan cubrir y el perfil del cargo.

En lo referente al proceso de selección de personal para escoger al mejor candidato o persona adecuada para un cargo, se recomienda la siguiente técnica buscando que el candidato se adapte a las descripciones y especificaciones requeridas de acuerdo con los siguientes pasos o procesos a seguir:

Solicitar y analizar las hojas de vida de acuerdo al perfil requerido.

Realizar entrevista de trabajo.

Solicitar y validar experiencia laboral.

Solicitar y validar referencias personales

Solicitar certificado de curso de altura si el puesto de trabajo lo amerita.

Realizar pruebas de conocimiento o simulación de trabajo.

Autorizar exámenes médicos (físicos, de esfuerzo, examen médico general), para comprobar el estado de salud de los candidatos.

Realizar la contratación.

Realizar proceso de inducción y socialización.

Realizar capacitaciones.

Conclusiones

Según los resultados encontrados en la encuesta se pudo determinar las falencias y que la empresa no cuenta con una metodología asociada al proceso de selección de personal, es más bien informal, por lo que se dan a conocer a la empresa los datos más relevantes de la investigación que permitirán evaluar de manera prospectiva la forma como actualmente están contratando al personal y de qué manera está afectando al cumplimiento de los objetivos, igualmente se enfatiza respecto a que el proceso de selección de personal en las empresas es imprescindible por ser la vía más clara para encontrar la persona adecuada y afín al cargo a ocupar y para la toma de la decisión final de quien desempeñará eficientemente el cargo y su posterior contratación.

Se recomienda una técnica o proceso que les permitirá hacer una mejor selección de la persona a contratar, abordando las etapas para la obtención de información de los candidatos que va desde el reclutamiento de la persona, la solicitud de una hoja de vida, hasta la inducción y capacitación del puesto de trabajo, buscando mejorar y aumentar la productividad, evitando la rotación constante de personal.

Bibliografía

Arevalo, S. (2015). *Prezi*. Obtenido de <https://prezi.com/e2rhi9j-wwd3/historia-de-la-seleccion-de-personal/>

Balestrini, Miriam(2006). *Como se elabora el proyecto de investigación: (para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Causales, Experimentales y los Proyectos Factibles)*. 7ma. ed. P ie Imprenta: Caracas : Consultores Asociados.

Bermudez, Y., Correa, A., Fernandez, J., & Muñoz, M. (2015). *Diseño del Proceso de Selección de Personal en la Empresa Multicartón S.A.S*. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002859.pdf>

Cuesta, A. (1999): *Tecnología de gestión de recursos humanos*, Ed. Academia, La Habana.

Cuevas, M., & Urgiles, B. (2020). *Universidad del Azuay – Repositorio Institucional*. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10157>

Chiavenato. (2009). *Gestión del talento humano*. En I. Chiavenato, *Gestión del talento humano-Tercera edición* (pág. 586). México: Mc Graw Hill, 2009. Obtenido de <http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1143>

De Juan, P. (2004). “*La ‘P’ Mayúscula de los Procesos de Selección*”. En *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, pp 263-271.

Ganga, F., & Sánchez, R. (2008). *Scielo - Gaceta Laboral*. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972008000200005

García, M., Murillo, G., & González, C. (2010). *Los Macro Procesos: Un Nuevo Enfoque al Estudio de la Gestión Humana*. Santiago de Cali: Universidad del Valle Programa Editorial.

Lopez, J. (2017). Universidad del Rosario, Reclutamiento, *Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S.* Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14137/LopezTorres-JuanSebastian-2017%20.pdf?sequence=1>

Manager. (6 de junio de 2019). *Los principales problemas que se presentan en el área de Recursos Humanos de una empresa.* Obtenido de <https://manager.cl/blogs/cuales-son-los-principales-problemas-que-se-presentan-en-el-area-de-recursos-humanos-de-una-empresa/>

Murillo, G., García, M., & González, C. (2010). *Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana.* Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.

O. Liang (2001). OIT - *Organización Internacional del Trabajo.* Obtenido de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/--normes/documents/publication/wcms_087694.pdf

Peña. (marzo de 1993). *El proceso de selección y contratación del personal en las mediana Empresas en la ciudad de Barranquilla.* Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3978/3867>.

Puppi, L. (Septiembre de 2020). *Repositorio Dspace.* Obtenido de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/2352/ADGEM-PUP-UGA-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Anexo 1

Encuesta Sobre el Proceso de Selección de Personal



Por favor conteste el siguiente cuestionario de acuerdo a su experiencia cuando ingresó a laborar en la empresa Acabados de Pintura S.V.

1. ¿Sabe que es un proceso de selección de personal?

Si

No

2. ¿Le solicitaron hoja de vida?

Si

No

3. ¿Le hicieron entrevista de trabajo?

Si

No

4. ¿Le solicitaron experiencia laboral?

Si

No

5. ¿Le solicitaron referencias personales?

Si

No

6. ¿Le solicitaron certificación de curso de alturas?

Si

No

7. ¿Le hicieron alguna prueba de conocimiento?

Si

No

8. ¿Tuvo capacitación sobre el puesto de trabajo al que se postuló?

Si

No

9. ¿Le practicaron exámenes médicos de ingreso?

Si

No

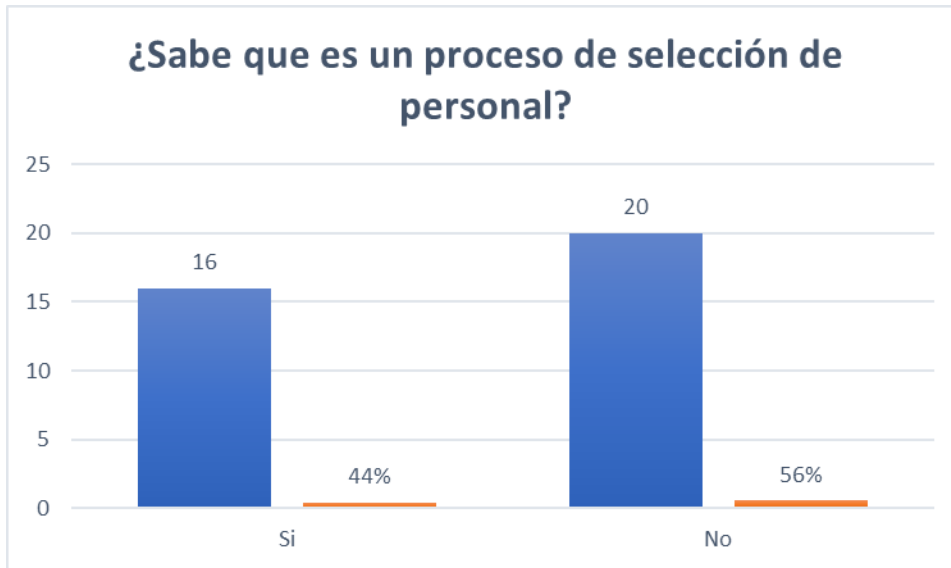
10. ¿Le realizaron algún proceso de inducción?

Si

No

Anexo 2

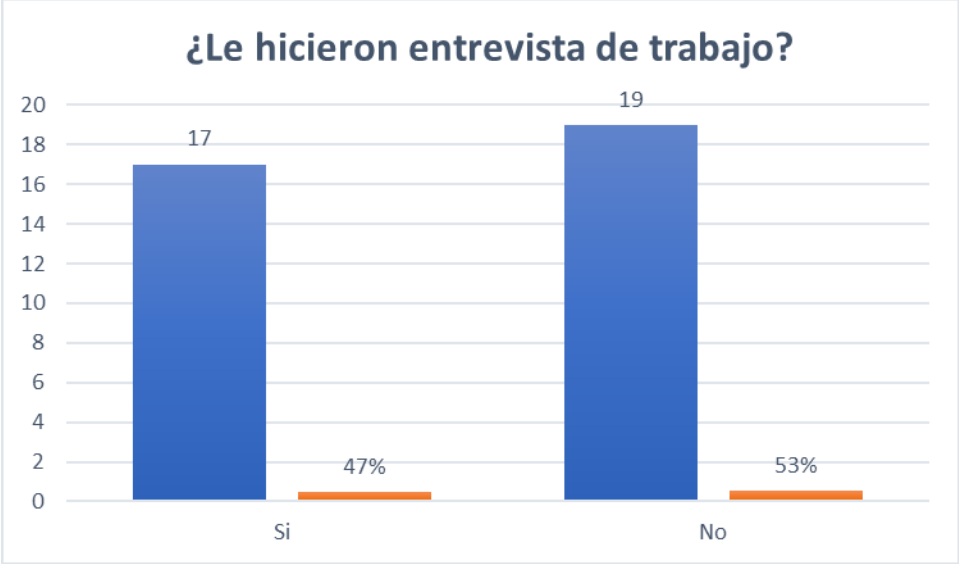
Pregunta 1



Pregunta 2



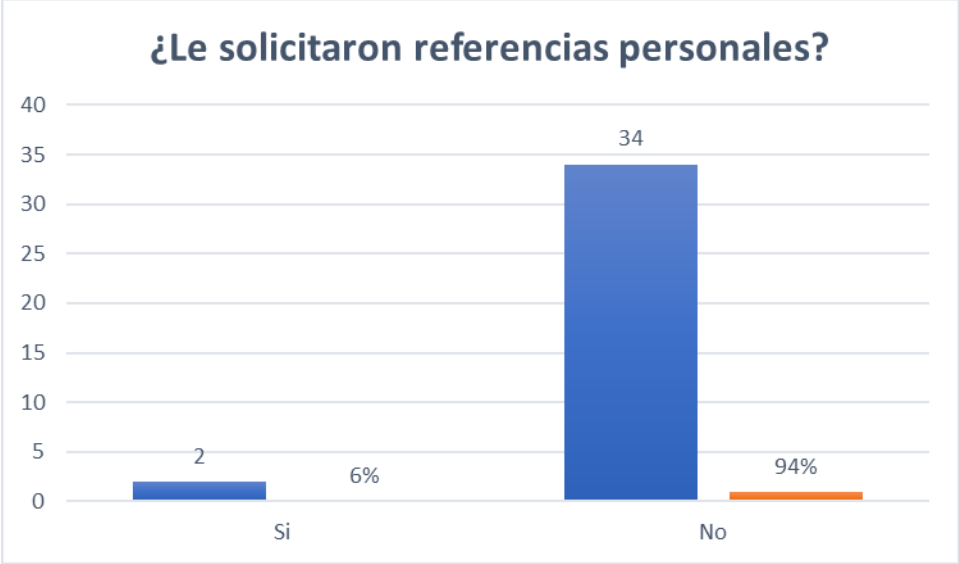
Pregunta 3



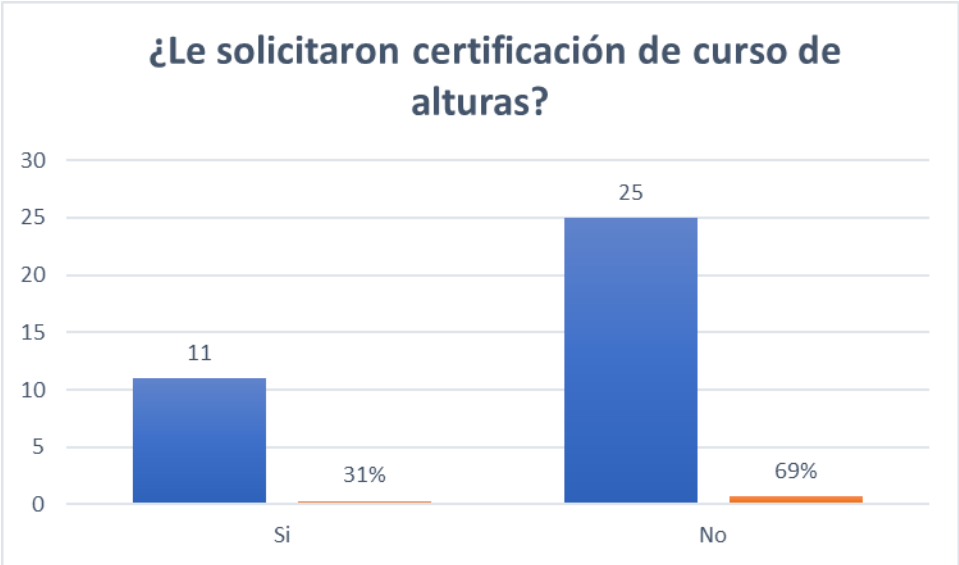
Pregunta 4



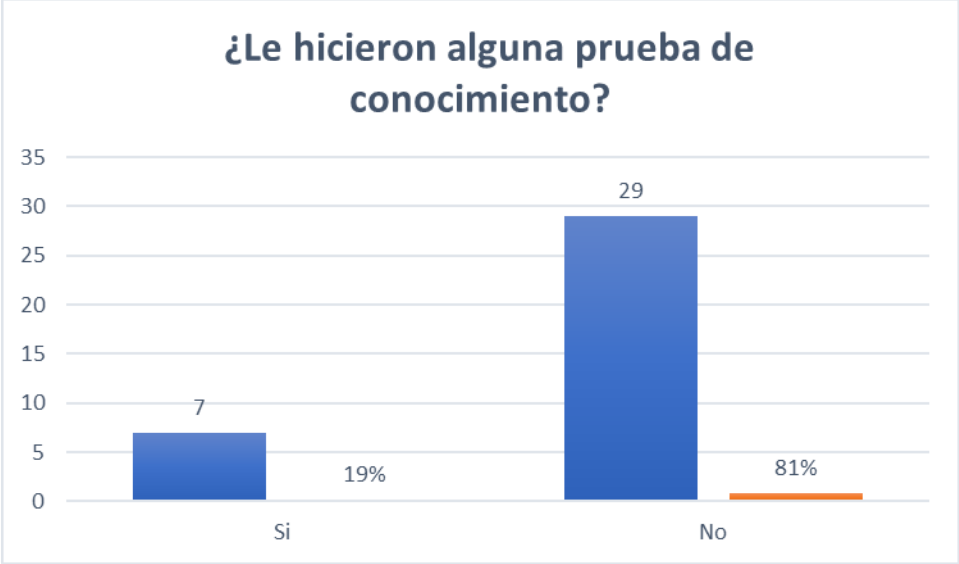
Pregunta 5



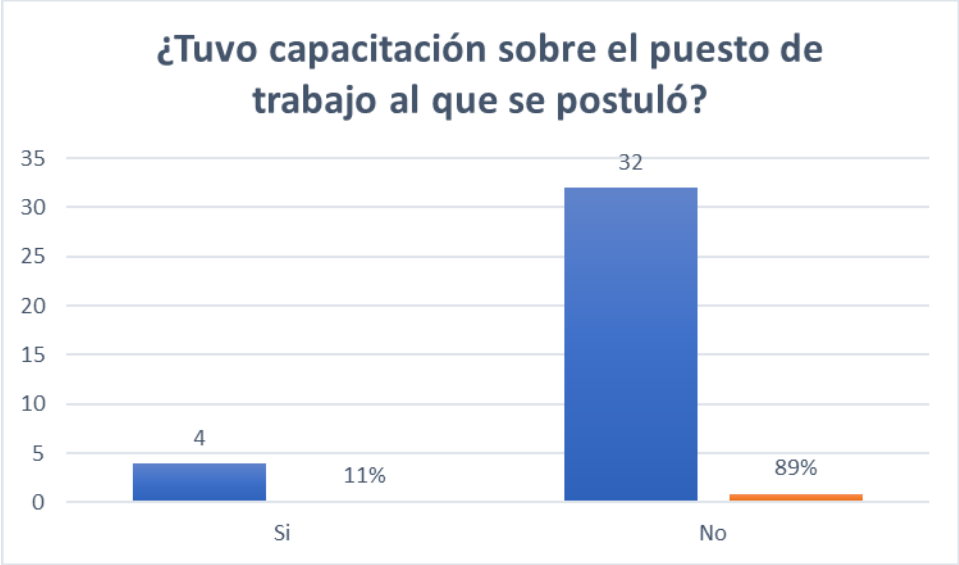
Pregunta 6



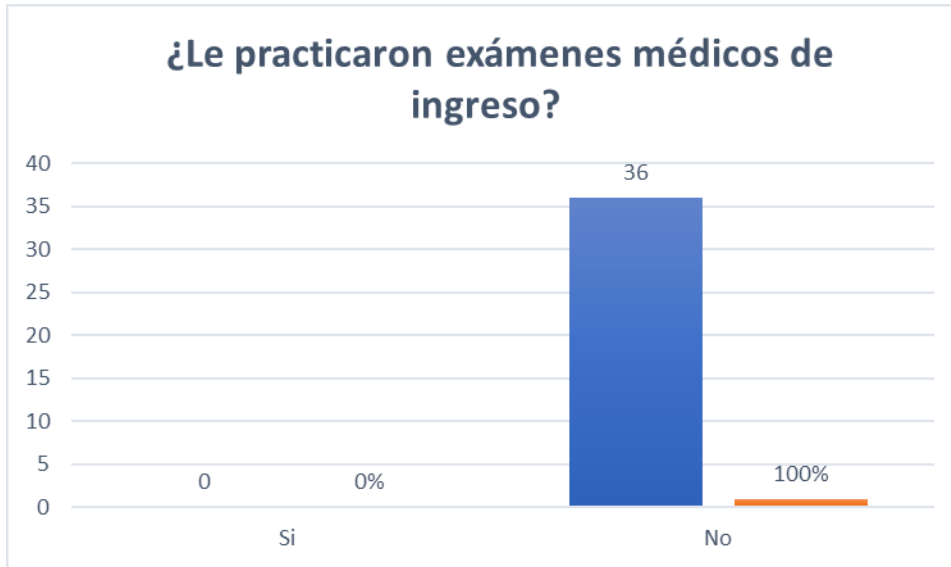
Pregunta 7



Pregunta 8



Pregunta 9



Pregunta 10

