

Mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal para el fortalecimiento del talento humano de la empresa Logística Bosconia S.A.S

Jonatan Sánchez Castilla

Lina Marcela Oñate Fernández

Winis Paola Marra Barahona

Luz Marolin Estrada

Duranny Lizzette Ramírez Mejía

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables y de Negocio - ECACEN

Programa de Administración de Empresas

Mayo 2022

Mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal para el fortalecimiento del talento humano de la empresa Logística Bosconia S.A.S

Jonatan Sánchez Castilla

Lina Marcela Oñate Fernández

Luz Marolin Estrada

Duranny Ramírez Mejía

Winis Paola Marra Barahona

Trabajo para optar al título de Administración de Empresas

Directora

Adriana Maribel Romero

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD

Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de negocio - ECACEN

Programa De Administración De Empresas

Mayo 2022

Dedicatoria

Este proyecto va dedicado especialmente a todas esas personas que nos ayudaron que nos brindaron ese ánimo por ser fuente de inspiración y motivación para superarnos cada día más y así poder luchar por un futuro mejor.

Dedicamos también este éxito académico a nuestra Universidad UNAD y todo su gran equipo de tutores por brindarnos sus conocimientos y lo mejor de ellos por enseñarnos a tener una visión de éxito mediante el estudio continuo.

Agradecimientos

Los resultados de este proyecto están dedicados a Dios que hace posible nuestras acciones y ve los esfuerzos por cumplir nuestro sueño de ser profesionales, a los seres queridos, familiares, tutores y amigos quienes nos ayudaron con su apoyo, orientación y consejo.

Nuestros padres que nos impulsaron a seguir adelante sin importar las falencias económicas lucharon por la permanencia en la institución universitaria UNAD y a los que aunamos esfuerzos para continuar hasta el final.

Resumen

La siguiente investigación se basa en el desarrollo de una propuesta del proceso de reclutamiento y selección de personal en una empresa, con estudios bajo un enfoque cuantitativo con apoyo cualitativo, siendo descriptiva con procesos de selección de personal garantiza que la empresa contrata el talento humano necesario para poner en marcha los procesos productivos, además de esto el proceso de selección debe velar por escoger el candidato que según en base a los requerimientos del cargo se evalúe y escoja siguiendo pasos a modo de filtro para llegar hasta el mejor candidato; en el siguiente escrito se encuentra depositado la propuesta de mejoramiento de un proceso de selección de personal con ánimo de afrontar la problemática descrita que causa numerosas pérdidas por despidos y pérdida de tiempo de producción. Se afrontara el mejoramiento del proceso adicionando pasos a modo de filtro que permitan la verificación de la veracidad de la información suministrada por los participantes y su experiencia laborar real, puntualmente se propone la ejecución de pruebas a modo de simulación en terreno cercano al ambiente laboral y la verificación de la información suministrada y los valores y antecedentes relacionados con acciones disciplinarias negativas del postulado mediante una prueba de polígrafo; esto se justificara y evaluara bajo el marco legal que permite la ejecución de estas pautas y la adición al proceso de selección.

Palabras claves: Cargo, Contratación, Polígrafo, Prueba, Simulación

Abstract

The following research is based on the development of a proposal for the recruitment and selection process of personnel in a company, with studies under a quantitative approach with qualitative support, being descriptive with personnel selection processes, it guarantees that the company hires the necessary human talent. to start up the production processes, in addition to this, the selection process must ensure that the candidate chosen is evaluated and chosen based on the requirements of the position, following steps as a filter to reach the best candidate; In the following writing, the proposal to improve a personnel selection process is deposited with the aim of facing the described problem that causes numerous losses due to dismissals and loss of production time. The improvement of the process will be faced by adding steps as a filter that allow the verification of the veracity of the information provided by the participants and their real work experience, punctually the execution of tests is proposed as a simulation in a field close to the work environment and verification of the information provided and the values and background related to negative disciplinary actions of the applicant through a polygraph test; this will be justified and evaluated under the legal framework that allows the execution of these guidelines and the addition to the selection process.

Keywords: Position, Recruitment, Polygraph, Test, Simulation

Tabla de Contenido

Lista de tablas	9
Introducción	10
Planteamiento del problema	12
Justificación de la Investigación	13
Objetivos	14
Antecedentes del problema	15
Marco Teórico	18
Reclutamiento y selección	18
Implementación de prueba de polígrafo	20
Pruebas de habilidad del operario postulado	23
Métodos	25
Formulación de las características necesarias para el cargo	26
Diseño de las pruebas de habilidades	26
Marco Legal	28
Marco legal proceso de selección	28
Marco legal pruebas de polígrafo	31
Metodología de la Investigación	32
Fases de la metodología	32
Fuentes y técnicas para la recolección de datos	33
Resultados	34
Resultados por el método de comparación	39

	8
Proceso de selección de personal tradicional	39
Proceso de selección de personal por pruebas especializadas y de polígrafo	42
Conclusiones	45
Recomendaciones	47
Bibliografía	48

Lista de tablas

Tabla 1: Resultados de proceso de verificación de información y antecedentes	36
Tabla 2: Resultados del proceso de verificación de datos por prueba de polígrafo	37
Tabla 3: Resultado de Prueba de habilidad y operación del equipo	38
Tabla 4: Resultado del proceso de selección de posibles candidatos	38

Introducción

La importancia del proceso de selección de personal puede demarcar un factor decisivo para el rendimiento de una compañía, posicionamiento dentro del sector en la escogencia del personal con habilidades y conocimientos que aporten en el desarrollo de la empresa sin descuidar los valores con relación a las metas de crecimiento y capacidad que permitan la mejor adaptación al puesto designado para el cargo; es por ello que al conocer la gran importancia de la selección del personal se realizara un análisis del proceso de selección de la empresa seleccionada, de este modo proponer mejoras al proceso con mira en el mejoramiento de la selección del personal operativo de modo que puedan mejorar en aspectos puntuales como el despido de personal a causa de habilidades con experiencia laboral alterada o falsificada en totalidad, como también perdida continua de recursos, así mismo el capital a causa de robo constante por operarios del proceso de producción, que consta de transporte de materiales de construcción en camiones de tres ejes.

Las pérdidas a minimizar al mejorar el proceso de contratación para la empresa propuesta serán una disminución de pérdidas por no actividad de la maquinaria, al mantenerse operativa y en continuidad con el tiempo invertido por parte de un operador calificado su producción será positiva y al contar con un operario disponible esta no será detenida innecesariamente causando pérdidas por la disminución de la producción; de igual modo se proponen estrategias para escoger personal con valores morales, asimismo con compromiso hacia su trabajo y hacia la empresa; pudiendo de este modo y junto con una adecuada verificación de su información; minimizar la problemática de operarios despedidos por causa de robo constante de los recursos de la empresa.

Por ello en el presente escrito se propone el mejoramiento o adición de pasos en el proceso de selección de personal de la empresa a modo de filtros de eliminación de personal no acorde con las exigencias de la empresa que puedan cumplir con sus obligaciones y cubrir la necesidad del cargo operativo.

Planteamiento del Problema

La empresa presta servicios de transporte de materiales de construcción en las obras civiles adelantadas por Yuma Concesionaria, opera como subcontratista en estas obras y suministra personal y maquinaria de construcción a la contratista, en su gran mayoría suministra camiones de tres ejes y el personal necesario para operarlos.

Esta empresa actualmente cuenta con un área de recursos humanos, sigue un proceso de contratación transparente y regulado por el contratista de la obra, a diferencia de otras empresas visitadas que siguen métodos de contratación por recomendaciones de figuras públicas y políticas del área esta empresa sigue un proceso con transparencia en la contratación donde se siguen las pautas y exigencias de la contratista que ejecuta la obra, como son la experiencia laboral que es debidamente verificada, exámenes ocupacionales y pruebas de campo para verificación de aptitudes.

A pesar de seguir un proceso de contratación transparente se presentan en varias ocasiones problemas con el personal contratado que desembocan en despidos y pérdidas monetarias para la empresa, estos problemas relacionados con la falsificación de constancias de experiencia laboral, puesto que aunque sean verificables en algunos no son reales, además de presentarse robos por parte de los operarios contratados que sustraen combustible de la máquina para su venta ilegal y en algunos casos también recursos más valiosos como llantas y partes del equipo; las pérdidas involucradas engloban los recursos sustraídos además del costo de los exámenes ocupacionales y tiempo de producción perdidos por mala operación o tiempo de inactividad de la maquinaria por despido de operario.

Justificación de la investigación

Es indispensable la implementación de nuevas prácticas de verificación de los antecedentes, certificaciones y experiencias previas de los postulantes para los cargos de operarios a laborar dentro de la organización y por ello se estudiarán nuevos métodos que puedan reforzar el proceso de selección suprimiendo el personal que no cumpla con los requerimientos para llevar la responsabilidad de operar un equipo costoso y que responde a un capital muy grande, con ello se debe reducir los accidentes laborales, las averías por mala operación y disminuir los robos dentro de la organización; la investigación realizada en el transcurso de este proyecto se hará con ánimos de reducir los gastos dentro de la empresa por la problemática planteada y se propone la implementación de dos nuevos procesos dentro del proceso de selección que consisten en la implementación y mejoramiento de las pruebas necesarias para el ingreso a la empresa, que realmente evidencien el conocimiento, la experiencia y la pericia de los aspirantes y futuros empleados; además se propone agregar una etapa de comprobación de antecedentes de los aspirantes más exhaustiva que puedan ayudar a comprobar los valores e integridad personal del aspirante, a modo de reducir la probabilidad de que este pueda tender a realizar robos.

Al cubrir la problemática planteada por la empresa, serán directamente beneficiados los directivos y socios de la compañía al ver reducidos los gastos ocasionados por personal inexperto y por la reducción de costos innecesarios por robos continuos, se verá beneficiada la empresa contratista al tener el talento humano operativo necesario, así como personas busquen implementar o expandir nuevos métodos que se plantearon dentro de este escrito por parte de la organización.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un procedimiento de selección y contratación de personal para Logística Bosconia S.A.S que permita solucionar el constante despido de personal, así como la de proveer personal idóneo y calificado.

Objetivos específicos

Analizar el proceso de selección del personal ejecutados en la empresa Logística Bosconia S.A.S y determinar las fallas en el proceso.

Implementar un procedimiento de selección del personal que gestione de manera adecuada y oportuna el personal idóneo para cada cargo.

Mejorar los procesos de contratación acorde a las falencias actuales que presenta el área operativa.

Implementar estrategias que minimicen la problemática de operarios despedidos por causa de robo constante de recursos de la empresa.

Antecedentes del problema

Ante la creciente demanda de maquinaria de construcción de la obra adelantada en el municipio de Bosconia y cercanías se presentan oportunidades laborales y nacimiento de nuevas empresas para cubrir con dicha necesidad, por ello en 2016 nace Logísticas Bosconia S.A.S la cual se encargara bajo contrato con Yuma Concesionaria, ejecutor de la obra de suministrar camiones de 3 ejes y demás maquinaria necesaria para el adelantamiento de las obras; además de suministrar la maquinaria también se encarga de contratar los operarios necesarios para la el manejo de los camiones y maquinaria.

A medida que se adelantan las labores encargadas y se suministra la maquinaria y transportan los materiales cumpliendo con las pautas establecidas por la contratista se presentan casos de accidentes laborales y daños a los camiones y demás maquinaria que evidencian falta de pericia por parte de los operarios además de falta de precaución al momento de operar camiones de 3 ejes, estos accidentes y averías están directamente asociados a falta de experiencia por parte del operario, lo cual evidencia un problema donde la información presentada al momento de contratar dicho operario no coincide con su nivel de habilidad al momento de ejecutar sus labores, entonces podemos afirmar que nos encontramos con la primera problemática que es, una verificación confiable de la experiencia presentada en la documentación por parte del aspirante a laborar en la empresa; lo cual desemboca en despidos y perdidas monetarias importantes, tales como subsanar los daños por accidentes, realización de reparaciones en los camiones y tiempo operativo perdido.

La segunda problemática encontrada obedece a el robo continuo por parte de algunos operarios contratados que sustraen combustible de la máquina para su venta ilegal y en algunos casos también recursos más valiosos como llantas y partes del equipo, este robo continuo ha sido

evidenciado en algunos casos al momento de la sustracción lo cual es causa del despido inmediato del operario, además de verse evidenciado en los costos de compra de combustible, puesto las especificaciones del camión arrojan una cifra aproximada de consumo de combustible que está muy apartada del consumo presentado por el operario, este consumo presentado muchas veces está en el orden del 25% más de combustible necesario para un recorrido establecido y respaldado bajo la primicia que el equipo se encuentra en óptimas condiciones y cumple con el reglaje establecido por el fabricante; se han intentado métodos para afrontar esta problemática como implementación de sellos u otros mecanismos, pero se sigue presentando la problemática, además de combustibles se presentan robos de mayor cuantía como repuestos u otras partes bajo la modalidad de cambio de partes, en la cual se sustrae un repuesto en buen estado del vehículo y se le coloca uno averiado. Vemos entonces que este problema ocasiona importantes pérdidas para la empresa, puesto que reemplazar las partes robadas o el pago de una mayor cantidad de combustible genera gastos adicionales además de desembocar en despidos y pérdidas por tiempo de operación perdido mientras se consigue un nuevo operario.

López, (2017) realizó un trabajo titulado “Reclutamiento, selección e inducción de personal en Inciteco S.A.S.” Esta investigación tuvo como objetivo principal plantear una propuesta de mejoramiento de la administración del recurso humano (reclutamiento, selección e inducción) en la empresa Inciteco S.A.S. El diseño metodológico utilizado fue el método descriptivo-analítico con el cual se realizó un diagnóstico de los procesos y técnicas que se utilizan en la empresa, para posteriormente indagar sobre los problemas de administración del recurso humano con el fin de buscar posibles soluciones al mismo.

Concluye señalando que 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, 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; 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.

Se destaca que la importancia del mejoramiento continuo del proceso de selección de personal contribuye a beneficios en ahorro económicos y se evitan problemas en la empresa por las malas elecciones, es por ello que justificamos como implementación pruebas más precisas de acuerdo al perfil ofertado por la empresa, de este modo se vincularían a las siguientes fases del proceso de verificación y finalmente contratación.

Marco Teórico

A continuación, el marco teórico presenta los siguientes temas reclutamiento selección de personal competencias y cómo influye al momento de la selección.

Reclutamiento y Selección

De acuerdo con Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010) la selección de personal es uno de los procesos más importante dentro de una organización tiene como fin que las personas que ingresen a la organización no sólo sean las mejores y tengan las habilidades y competencias necesarias para un cargo, sino que se adapten fácilmente a la organización, a su cultura, sus procesos y maneras de hacer, generando valor desde su cargo.

La selección es una actividad de comparación, confrontación, de elección y a absorción, de filtros, es el primer paso queda recursos humanos en una empresa.

Escobar (1993) propone, el desempeño como una necesidad de logro que hace parte de resultados cuantitativos y calidad en el trabajo, que forma parte de los resultados cualitativos.

Para el mejoramiento de selección de personal se necesitan unas fases de reclutamiento, es importante que el área interesada llene una requisición de personal donde se especifiquen las tareas y responsabilidades que tendrá el futuro empleado, se realiza una análisis del puesto vacante para así determinar qué tipo de fuente de reclutamiento se puede utilizar, por cual medio de comunicación se realizara los anuncios de las vacantes, ya una vez publicado inicia el paso de la selección de personal donde esta fase se plantean estrategias para lograr escoger el personal idóneo para el puesto de trabajo.

Es indispensable indicar que el análisis o descripción del puesto proporciona valiosa información sobre lo que representa el puesto o vacante y los requisitos humanos como competencias que se requiere para desempeñar las actividades encomendadas.

Las diferentes fases de selección del personal están apoyadas en la recolección y análisis de las capacidades y experiencias de los candidatos a cubrir el cargo y para ello se hace necesario el fortalecimiento del proceso, con lo cual se va a aumentar la tasa de éxito al escoger el personal idóneo, con conocimientos y pericia necesaria para el desarrollo de actividades; dicho fortalecimiento será apoyado mediante el fortalecimiento de las etapas en la selección, que según Murillo Vargas G. (2010) *Dentro de las organizaciones existen diferentes 'pasos o procesos para definir cuál será la persona a contratar; entre los más aplicados encontramos: 1- el estudio de las hojas de vida basados en el perfil que se requiere; 2- pruebas de perfil y/o psicotécnicas, que caracterizan la personalidad y competencias del candidato; 3- la entrevista y evaluación psicológica, en donde suelen incluirse una entrevista preliminar, una entrevista técnica y una entrevista a profundidad; 4- elaboración del ranking, que consiste en realizar una ponderación comparativa de los candidatos ; y finalmente 5- escoger la persona que iniciara el proceso de inducción.* El fortalecimiento del proceso de selección para este caso se realizará con mira de minimizar la problemática planteada de certificaciones falsas y personal con falencias al operar la maquinaria, así como también se podrán descartar candidatos que hayan cometido hurtos en puestos anteriores, por ello se agregara al estudio de la información de las hojas de vida un paso para comprobar la autenticidad de los documentos y experiencias presentadas por el candidato, además de sus antecedentes y descartar malos hábitos en el trabajo; así como también se comprobara su pericia y conocimientos reales, esto mediante la adición de pruebas de polígrafo que comprueban si el candidato ha suministrado documentos o certificados falsos,

además de agregar una prueba de las habilidades del operario en condiciones cercanas a la realidad.

Basamos entonces la propuesta sobre estos dos filtros para reforzar el proceso de contratación y son adición una prueba de polígrafo, con ello podremos apoyar el proceso de verificar que los datos y certificados suministrados, además de verificar antecedentes del postulante al puesto y si este ha tenido problemas relacionados con robos en sus cargos anteriores; para lo cual estas pruebas serán subcontratadas con empresas de seguridad especializadas en el desarrollo de estas pruebas y que cuenten con el equipo especializado para llevarlas a cabo, y se espera que esto permita a la empresa aumentar el éxito al momento de elegir los candidatos y asegurar su estada dentro de la organización.

Implementación de prueba de polígrafo

Empezamos definiendo que es un polígrafo, este consiste en un software especializado con conexiones a diferentes sensores que reciben y analizan las reacciones fisiológicas del evaluado, tras las preguntas estimulantes, y las registra de forma continua en un gráfico.

Está compuesto por:

Neumógrafo, registra los movimientos del tórax durante la respiración. Mide el ritmo cardíaco.

Esfigmomanómetro, el cual tiene una manga y un manómetro para medir la presión sanguínea.

Galvanómetro, con el cual se registra la respuesta galvánica o conductancia de la piel (sudoración).

Sensor de movimiento

El objetivo de usar esta herramienta especializada es registrar los cambios fisiológicos en el organismo, que se dan por estímulos como preguntas, o cuando el ser humano siente peligro u otras emociones, este estado de peligro es notado por el software mediante los sensores ya que el sistema nervioso humano de manera autónoma mantiene en estado de alerta el cuerpo y a su vez este estado de alerta fruto de dichas emociones o sensación de peligro es inconsciente y no puede ser controlado, por lo cual asegura que el examen tiene un alto margen de efectividad.

En el aspecto técnico el examen del polígrafo funciona siguiendo el siguiente procedimiento:

Comienza por hacer la entrevista y la recolección de datos relevantes para diseñar las preguntas del examen.

Se debe explicar al entrevistado de qué se trata el examen, los conceptos a evaluar y cómo funciona el polígrafo.

Una vez, este tiene conocimiento del examen y las preguntas que se le realizarán, a través de la firma de un documento de autorización manifiesta que acepta los términos y que se somete voluntariamente.

Luego se acomodan los componentes del instrumento y se conectan a la persona entrevistada para registrar sus reacciones fisiológicas.

Una vez se está conectado al instrumento, se comienzan a formular las preguntas que generan los estímulos, y las respuestas empezarán a verse de manera simultánea en la gráfica.

El hecho de que cada persona reacciona de una manera diferente, garantiza que el examinado no pueda realizar una variación a la respuesta.

Finalmente, el equipo experto evaluador deberá realizar el análisis de las reacciones registradas, las cuales permitirán determinar si hay falta de veracidad.

El candidato a presentar las pruebas debe cumplir las siguientes condiciones para evitar afectar los resultados del examen y que no se altere el estado fisiológico quien se somete a este examen debe hacerlo en condiciones estables de salud, haber dormido bien, no haber ingerido algún medicamento o sustancia psicoactiva.

Este examen nos ayudara asegurando que el personal a operar la maquinaria sea altamente calificado y confiable para asumir el cargo, que tenga compromiso y responsabilidad puesto que el coste de la maquinaria involucrada en la ejecución de la obra tiene alto coste y la inversión realizada para desarrollar la operación también involucra un capital importante en consumibles y recambios que están a la mano y son vulnerables, además de asegurar que se contrata personal capaz de cumplir unos objetivos concretos, ser productivos y asegurar que tendrán permanencia dentro de la organización dada su habilidad y valores. Así mismo la compañía deberá contemplar la implementación de este examen dado que se han sufrido una pérdida o detrimento del patrimonio y se encuentra la necesidad de realizar una investigación más detallada de los candidatos a operario.

La ejecución de estas pruebas están en manos de empresas de seguridad especializadas en pruebas de polígrafo y que cuentan con los instrumentos necesarios para llevarlas a cabo, estas ofrecen solución en Investigaciones y Seguridad de la Información, y el apoyo en la implementación del examen de Polígrafo para ayudar a garantizar el seguimiento a las políticas, procedimientos, riesgos y controles en cada uno de los procesos de la compañía, salvaguardando los activos involucrados en el proceso de producción.

Estas empresas ofrecen como beneficios de sus servicios:

Implementación de planes de mejoramiento y prevención de conductas dolosas.

Detección de empleados con posible participación o vínculo con actividades deshonestas.

Identificación de distintos niveles de riesgo en tu empresa como infiltración, soborno, corrupción; por parte de redes delincuenciales de narcotráfico, terrorismo, secuestro, extorsión, tráfico de armas, rebelión, delitos contra el sistema financiero, enriquecimiento ilícito, lavado de dinero y, en general, cualquier exposición ante organizaciones ilegales.

Protección de la información confidencial de su compañía.

Pruebas de habilidad del operario postulado

El proceso de contratación sigue una comprobación de información y una serie de pruebas psicotécnicas que caracterizan el candidato y sus habilidades, así como también son fundamentales las pruebas de conocimiento, que sumadas han de comprobar las capacidades y conocimientos del postulado al cargo a ejercer. En cargos técnicos y de operación de maquinaria la habilidad del operario está condicionada a su experiencia laboral y el tiempo ejecutando las

labores en una maquinaria específica y con el fin de tener clara una medición de esta habilidad se puede hacer uso de las pruebas de trabajo.

El método a utilizar para realizar las pruebas de trabajo y medir la pericia del operador en cuanto a su habilidad y conocimientos de la maquinaria a utilizar será mediante la evaluación del personal que en primera instancia, usando la observación directa, nos permitirá un adecuado análisis del trabajo que constituya una base de fundamentos para apuntar el nivel de idoneidad y habilidad del operario, este análisis de trabajo permite predecir los aspectos del trabajo como el comportamiento o el rendimiento esperado y las habilidades necesarias para su ejecución, podemos decir que este análisis del trabajo categoriza y puntúa las características requeridas por el cargo a modo de evaluar el candidato; esta tiene unos objetivos que son:

El análisis de tareas, que puede usarse directamente para las pruebas profesionales, las cuales serán el método de evaluación.

El análisis permitirá la generación de información útil para crear indicadores de evaluación entre las técnicas existentes a la tarea analizada.

Permitir crear familias en la ocupación o cargo que permita aplicarla a tareas similares.

Se espera que el análisis del trabajo nos permita formular la descripción del puesto y las funciones esperadas y estas están condicionadas por:

Identificación de puestos y funciones, así como el lugar donde se desempeña y demás aspectos involucrados.

Los objetivos concretos y que se espera del operario en cargo.

Las responsabilidades y el tipo de resultados esperados y necesarios para cumplir con la especificación del cargo.

Relaciones interpersonales, manejo de información y conocimiento de las condiciones de operación de los equipos.

Condiciones físicas del trabajo, que describe el proceso productivo y las acciones involucradas del puesto.

Condiciones de remuneración por el trabajo realizado.

Métodos

Los métodos de análisis del trabajo no son específicos y hay que determinar el método en función al cargo a evaluar y la naturaleza de las funciones desarrolladas, y para el caso en específico el método estudiara en función del trabajador, permitiendo evidenciar las actividades, conductas y reglas de actuación para que las labores sean ejecutadas; con ello se creara la lista de las características o actividades que se han de evaluar. Orientando el método de análisis hacia la tarea se recolectara información de acciones específicas en situaciones laborales y comportamiento de los operarios para desarrollar las pruebas profesionales.

El método para reunir la información necesaria para basar las pruebas de habilidad de los aspirantes será estructurado en la observación directa, lo cual se condiciona a las labores físicas de la conducción de maquinaria y no implica operaciones mentales, mediante la observación se recopilaran las acciones a evaluar, las funciones y acciones realizadas por un operario con experiencia y servirá de base evaluativa para los aspirantes.

Formulación de las características necesarias para el cargo

Al usar el análisis del trabajo para conocer las habilidades y conocimientos necesarias para el desarrollo del cargo se puede formular una lista de características necesarias para ocupar el puesto o función, de modo que la pericia de los nuevos aspirantes sea correctamente medida y comparada, en base a esta lista se desarrollara el proceso de una serie de pruebas que han de ser calificadas en comparación a las funciones ejecutadas y acciones realizadas por operarios calificados en la fase de análisis del cargo; esta lista como método de evaluación determina la permanencia en el proceso de selección del operario y el avance a las siguientes etapas del proceso de selección.

Diseño de las pruebas de habilidades

Teniendo claro los aspectos a evaluar y el método utilizado para calificar el operario es necesario desarrollar un entorno que iguale las condiciones laborales del cargo y para ello se plantea el diseño de pruebas bajo la simulación de un entorno laboral que se asemeje a la realidad cotidiana del cargo, dicha simulación se desarrollara en un terreno físico acondicionado con obstáculos y situaciones que se presenten y requieran acciones correctivas y conocimiento por parte del aspirante, de este modo se podrá comprobar la experiencia y habilidad del aspirante para desarrollar las funciones del cargo y se podrán minimizar las posibles pérdidas por mala manipulación de equipos o posibles accidentes laborales que involucren la maquinaria.

Dicho terreno de prueba debe contemplar e imitar situaciones de operación de la maquinaria como:

Cargue y descargue de material.

Verificación de condiciones de seguridad e integridad de la maquinaria.

Circulación por terrenos difíciles e irregulares

Obstáculos y condiciones imprevistas fruto de la operación de la maquinaria.

Marco Legal

Marco legal proceso de selección

El proceso de selección de personal contiene diferentes fases, cada una para lograr e ellas es tan importante como la otra con el fin de obtener los resultados esperados, mediante la normatividad existente en el Código Sustantivo del Trabajo, se deben de emplear aspectos específicos, durante y después de realizar el proceso de selección.

El artículo 104 define el Reglamento de trabajo como un “conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.” Este documento impera y hace parte del contrato individual de trabajo de cada uno de los trabajadores en Colombia.

El reglamento contiene las siguientes disposiciones normativas expuestas en el artículo 108 del CST:

Indicación del empleador y del establecimiento o lugares del trabajo comprendidos por el reglamento.

Condiciones de admisión, aprendizaje y período de prueba.

Trabajadores accidentales o transitorios.

Horas de entrada y salida de los trabajadores, horas en que principia y termina cada turno si el trabajo se efectúa por equipos; tiempo destinado para las comidas y períodos de descanso durante la jornada.

Horas extras y trabajo nocturno; su autorización, reconocimiento y pago.

Días de descanso legalmente obligatorio; horas o días de descanso convencional o adicional; vacaciones remuneradas; permisos, especialmente lo relativo a desempeño de

comisiones sindicales, asistencia al entierro de compañeros de trabajo y grave calamidad doméstica.

Salario mínimo legal o convencional.

Lugar, día, hora de pagos y período que los regula.

Tiempo y forma en que los trabajadores deben sujetarse a los servicios médicos que el empleador suministre.

Prescripciones de orden y seguridad.

Indicaciones para evitar que se realicen los riesgos profesionales e instrucciones, para prestar los primeros auxilios en caso de accidente.

Orden jerárquico de los representantes del empleador, jefes de sección, capataces y vigilantes.

Especificaciones de las labores que no deben ejecutar las mujeres y los menores de dieciséis (16) años.

Normas especiales que se deben guardar en las diversas clases de labores, de acuerdo con la edad y el sexo de los trabajadores, con miras a conseguir la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo.

Obligaciones y prohibiciones especiales para el (empleador) y los trabajadores.

Escala de faltas y procedimientos para su comprobación; escala de sanciones disciplinarias y forma de aplicación de ellas.

La persona o personas ante quienes se deben presentar los reclamos del personal y tramitación de éstos, expresando que el trabajador o los trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

Prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias, si existieren.

Publicación y vigencia del reglamento.

Durante el desarrollo del proceso de selección, se llevara a cabo el diseño del puesto de acuerdo a las necesidades de la empresa, y para que sea satisfactoriamente, es necesario contar un reglamento interno, que permitirá tener mayor refulgencia para el empleador al momento de pretender un nuevo puesto donde se le manifestará seguridad al colaborador.

Una vez desarrollado el proceso de reclutamiento, preselección y selección, se determinara si es apto para la vinculación y contratación. Para lograrlo es imperioso contar con lo dispuesto en el Art. 23 del CST, el cual menciona los elementos esenciales para que exista un contrato de trabajo:

Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;

La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país; y

Un salario como retribución del servicio.

Una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen.

De acuerdo con esto, siempre y cuando exista una actividad personal del trabajador, subordinación y una remuneración, se considera un contrato de trabajo y por lo tanto tiene derecho al pago de sus prestaciones y seguridad social. El contrato puede ser escrito o verbal, pues este no requiere de formas especiales para su validez según el artículo 37 y 38 del CST. A su vez, de acuerdo con el trabajo se definirá el tipo de contrato que entrará en validez.

Marco legal pruebas de polígrafo

El alto grado de confiabilidad de las pruebas de polígrafo lo convierten en una opción viable para comprobación de antecedentes y valores de los candidatos en proceso de contratación, por ello encontramos que la normatividad que rige estas pruebas y su uso nos dictaminan:

Que el uso de los instrumentos y equipos utilizados en su método cuenten con calidad y legalidad para ser usados en Colombia, lo cual garantizara a los usuarios que cumplen con los parámetros técnicos según el decreto 356 de 1194 y 2187 de 2001 que amparan los equipos utilizados para el espionaje, de detección y alarma, circuito cerrado de televisión, aparatos de radio telemando, vehículos blindados, detectores de mentiras.

Según la sentencia 2012-00287/1100-2012 de octubre 28 de 2016 del concejo de estado cuando define las diferentes posiciones de las altas cortes, dictamina que “En apoyo de lo señalado la sala puede concluir que el polígrafo no tiene carácter de prueba judicial y que en Colombia sólo es admitida en materia de selección de personal en los servicios de seguridad privada y para procesos de selección en cargos de libre nombramiento y remoción siempre y cuando se cumplan con unos presupuestos que garanticen los derechos fundamentales del aspirante, sumado a la legislación existente respecto de los organismos de inteligencia como una causal de despido.

Metodología de la investigación

Teniendo en cuenta las falencias que tiene la empresa Logística Bosconia S.A.S en su estructura de selección y contratación del personal, se diseñara un procedimiento de selección y contratación del personal dirigido a los nuevos funcionarios de la empresa Logística Bosconia S.A.S, de cual se determina y se plantea tres filtros con fin mejorar el proceso de selección de personal.

Para el presente proyecto vamos a utilizar la metodología cualitativa, ya que esta metodología se enfoca en todos aquellos aspectos que no pueden ser cuantificados, es decir se trata de un procedimiento, interpretativo, subjetivo. Su método de razonamiento es inductivo plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general., las entrevistas o documentos científicos. Esta se aplicará al personal de la empresa Logística Bosconia S.A.S.

Fases de la metodología

Fase 1: Se realizará una investigación donde se detalle el actual proceso de selección y contratación de la empresa Logística Bosconia S.A.S, donde se especifique los cargos que se desempeñan en la empresa, así como la gestión del talento humano. Todo con el fin de conocer los procesos de selección y contratación de la compañía y solucionar el constante despido de personal.

Fase 2: Se realiza un análisis los aspectos más importantes de la investigación para el diseño del procedimiento de selección y contratación identificados para la empresa Logística Bosconia S.A.S, para con ello diseñar estrategias de mejora en el proceso.

Fase 3: Se realizará la implementación de prueba de polígrafo para verificación de datos y veracidad de la información en la selección y contratación con el fin de minimizar el robo constante de recursos de la empresa por parte de los operarios.

Fase 4: En esta fase se hará la verificación de la experiencia laboral mediante la implementación de pruebas psicotécnicas y de la pericia del operario, mediante la simulación de un entorno laboral cercano a la realidad; para ello propongo se desarrolle en un terreno un circuito de pruebas con irregularidades y obstáculos que se encuentren en la vida laboral diaria.

Fase 5: Verificación de antecedentes y valores del postulado usando las pruebas de polígrafo, con lo que se busca constatar que el aspirante no haya cometido robos anteriormente.

El objetivo es recolectar la información de cómo en la actualidad la empresa Logística Bosconia S.A.S tiene establecido los procesos para realizar selección y contratación de sus empleados, analizar los resultados y falencias que están teniendo y llegar a implementar y realizar el diseño preciso y eficaz para la organización.

Fuentes y técnicas para la recolección de datos

Fuentes primarias: se utiliza la encuesta al personal de la organización, para conocer como fue el proceso de selección y contratación al momento que ellos ingresaron a la empresa, de igual forma se debe analizar la información que ya tenga la empresa en este aspecto, también se realizarán unos cuestionarios a todo el personal, con estos datos podemos empezar a analizar y estructurar el Diseño del Proceso de selección y contratación de la empresa Logística Bosconia S.A.S.

Fuentes secundarias: se utilizaran los documentos de archivo que existen en la empresa, datos estadísticos, para obtener evidencia confiable, autentica y creíble para poder desarrollar un diseño de la mejor manera posible y que la empresa pueda utilizarlo de manera confiada.

Resultados

Los resultados se realizaron bajo el estudio, análisis y entrevistas que se efectúan en el proceso de selección y contratación que lleva actualmente la empresa Logística Bosconia S.A.S, cada una de las fases estudiadas nos confiere la facultad, para desarrollar un análisis de cada uno de los procedimientos que permiten implementar el proceso selección y contratación, donde en ellas encontramos las necesidades de capacitación permanente y el uso entrevistas de las cuales han sido la base para poder recolectar y conocer aquellas falencias que tiene el personal y posiblemente la empresa. Se realiza un análisis de los aspectos más importantes de la investigación sobre el procedimiento de selección y contratación y encontramos que la implementación de la prueba polígrafo es una solución definitiva al constante robo de recursos de la empresa por parte de los operarios, así mismo de pruebas psicotécnicos y de la pericia del operario permiten contratar personal competente y calificado para cada cargo.

Con la implementación de las mejoras en el proceso de selección se obtienen resultados que apoyan a la selección correcta de personal y siguiendo el método planteado para el proceso de selección se alcanzan como resultados los candidatos más idóneos para el cargo, para ello se deposita la información del proceso para la contratación de 5 operadores para cubrir los puestos de trabajo de operador de camión doble troque, de los cuales se presentan 37 aspirantes los cuales iniciaran proceso de verificación.

Los resultados en la primera fase, verificación de información y antecedentes, con la cual se evalúa la información suministrada y se verifican referencias, experiencia laboral presentada por el aspirante y sus posibles antecedentes penales e infracciones y multas que puedan reflejar su disciplina como operario; los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 1*Resultados de proceso de verificación de información y antecedentes*

Proceso de verificación de información y antecedentes	Aspirantes filtrados
Verificación de referencias laborales	6
Verificación de antecedentes	1
Verificación de Infracciones y multas	4
Total	11

Fuente: propia autoría

Este proceso de verificación y antecedentes es fiel al método original usado por la compañía para el reclutamiento de personal y nos permite eliminar previamente a las pruebas que requieran inversión por parte de la empresa y eliminar del proceso postulantes que no presenten información veraz.

La segunda fase del método de selección es la ejecución de pruebas de polígrafo con lo que se busca confirmar y solidificar la información obtenida en el proceso anterior, se busca evaluar objetivamente si el aspirante ha cometido robos de menor o mayor cuantía en puestos anteriores y que la información suministrada sea real, puesto que al realizar un chequeo y verificación de las referencias laborales estas pueden ser adulteradas o coaccionadas por el aspirante y no ser verdaderas.

Se envían a evaluación los aspirantes restantes después del anterior proceso, en este caso 26 aspirantes para ser evaluados por la entidad prestadora de servicios de pruebas de polígrafo; dicha entidad realiza una serie de preguntas referentes a la experiencia laboral, la información y su autenticidad y si se han presentado robos en anteriores puestos.

Los resultados entregados por la empresa prestadora de servicios de poligrafía son los siguientes:

Tabla 2

Resultados del proceso de verificación de datos por prueba de polígrafo

Descripción Prueba de polígrafo	No aptos
No apto por incongruencia en información suministrada	2
Presentan reacción significativa de engaño	4
Respuesta no satisfactoria por hurtos menores	7

Fuente: propia autoría

Al ejecutar la fase propuesta encontramos que 13 de los candidatos presentan falencias en los datos suministrados y que las conductas relacionadas con robos dentro de los anteriores puestos han permitido eliminar de la postulación a estos aspirantes que pueden llegar a alimentar la problemática de la empresa referente a despidos por robos, accidentes o mala operación de la maquinaria.

El desarrollo de la siguiente fase del proceso de selección de personal propuesto es una prueba aplicada mediante un terreno de simulación donde se medirá la capacidad y la pericia del operario; en esta última fase propuesta se comprobara que las habilidades y el tiempo de experiencia en cargos anteriores aseguren que se está escogiendo a los aspirantes con mayor afinidad y que de manera específica, puedan usar el equipo suministrado sin causar averías en este u ocasionar accidentes laborales por su indebido uso.

Al ser una prueba específica para el cargo y tener una investigación previa de los aspectos fundamentales y habilidades que debe poseer el aspirante, los resultados obtenidos son decisivos y las falencias detectadas en esta prueba son altamente determinantes de la falta de pericia o experiencia en el uso del equipo y decanta en la eliminación del proceso inmediato del aspirante; dichos resultados son:

Tabla 3*Operarios no aptos por falta de habilidad o fallas de operación*

Prueba de habilidad y operación del equipo	No Aptos
Cargue y descargue de material.	0
Descargue de material en movimiento	2
Verificación de condiciones de seguridad e integridad de la maquinaria.	0
Circulación por terrenos difíciles e irregulares	0
Obstáculos y condiciones imprevistas en la operación de la maquinaria.	1

Fuente: propia autoría

Los resultados obtenidos por la prueba de manejo reflejan la efectividad de las fases anteriores y el bajo margen de aspirantes eliminados fundamentan que la experiencia y habilidad que poseen al operar los camiones es proporcional a la información suministrada.

A modo de resumen, los resultados obtenidos por las mejoras en el proceso de selección están depositados en la siguiente tabla

Tabla 4*Resultado del proceso de selección de posibles candidatos*

Proceso	Numero de evaluados	No aptos	Total
Fase 1: Proceso de verificación de información y antecedentes	37	11	26
Fase 2: Pruebas de polígrafo	26	13	13
Fase 3: Prueba de habilidad y operación del equipo	13	3	10
Candidatos aptos para el cargo			10

Fuente: propia autoría

Para obtener resultados sobre el trabajo de investigación de selección de personal mediante la metodología propuesta como es la implementación de nuevas fases de pericia y confiabilidad, en conjunto a pruebas especializadas como lo es la prueba del polígrafo; se realizó una comparación entre la selección de personal tradicional y la selección de personal especializada por poligrafía.

Resultados por el método de comparación

Una de las principales diferencias encontradas es que en la selección de personal tradicional se concentra únicamente en la experiencia y conocimientos que posee en el puesto de trabajo, sin un análisis previo de criterios o estándares de rendimiento mientras que el modelo por pruebas especializadas como lo es la prueba del polígrafo es más exacta en donde

Proceso de selección de personal tradicional

Proceso De Reclutamiento

Como primer punto se realizaba el proceso de reclutamiento, donde se crea el perfil de la vacante y se emplean las fases como son los formularios de requisición el cual es entregado al departamento de recursos humanos.

El siguiente paso era publicar anuncios con el perfil solicitado que en este caso era de operador de equipos y maquinaria de transporte.

Perfil: operador de equipos y maquinaria de transporte.

Edad: 22 a 45 años

Formación: Bachiller

Experiencia Laboral: 2 años en transporte de mercancía

Sexo: Masculino

Estado civil: Soltero

Preselección

Una vez finalizado el proceso de recepción de currículum, se procedía al análisis y selección de aquellos que cumplan con los requisitos establecidos para el puesto, se informa por teléfono, el lugar y la hora que se deben presentar para la entrevista.

Entrevista

Se comunica a los candidatos en general la información de la empresa, las funciones del puesto, salario, beneficios, etc. Las personas interesadas se proceden a rendir pruebas y son entrevistadas una a una.

Pruebas Psicológicas

En la visión tradicional, se define el puesto en función de los objetivos a cumplir y de acuerdo a ciertos criterios de selección que han sido previamente definidos para la posición, la cultura y valores de la empresa considerando las tareas a realizar, los instrumentos utilizados son:

IC (Instrucciones complejas).

Es un test de evaluación de la aptitud para comprender e interpretar rápida y correctamente órdenes complejas. Nos permite observar la capacidad en los sujetos para seguir instrucciones en situaciones de tensión y de relativa complejidad y capacidad de organización mental (relacionada frecuentemente con estabilidad emocional).

MIPS (MillonIndex of personalitystyles).

Evalúa estilos de personalidad, Perfil psicológico y compatibilidad con el tipo de puesto.

Informe De Pruebas

Se realiza el informe de las pruebas aplicadas y se procede hacer las referencias laborales antes de llamar a entrevistas finales.

Verificación de referencias laborales

Se piden referencias de manera confidencial y bajo secreto profesional, a los responsables inmediatos de sus anteriores empresas, acerca del comportamiento que el candidato mantuvo durante su antiguo empleo, así como el comportamiento con sus compañeros, etc.

Entrevista final

Se realizaba las entrevistas finales con los jefes inmediatos, donde se proporcionaba los informes de las pruebas aplicadas y una vez que tomaba la decisión se realizaba la incorporación a la empresa.

Contratación

Se procede con la contratación donde se solicita a los candidatos elegidos que recolecten y entreguen documentos que son necesarios para la contratación.

Incorporación a la empresa

Se realiza la presentación de las áreas de influencia de la empresa y verificación de los equipos y maquinaria a operar seguidamente de la incorporación a sus labores desde una fecha determinada por los jefes inmediatos.

Proceso de selección de personal por pruebas especializadas y de polígrafo

Examen de Pre-Empleo

Esta prueba de polígrafo busca hacer una exploración minuciosa del candidato con el fin de validar la información que suministró en todo el proceso de selección, y de allí evaluar su honestidad para con su futuro empleador.

Entrevista

Con esta se pretende detectar situaciones que a futuro puedan ser generadoras de una amenaza, riesgo o vulnerabilidad al contratar un candidato que tenga un historial de deslealtad hacia sus anteriores empleadores o comisión de delitos, tales como secuestro, extorsión, robo, fraudes, venta de drogas ilegales, entrega de información confidencial, entre otros.

Examen Rutinario

Está diseñado para detectar empleados deshonestos, los cuales en la mayoría de los casos son elegidos en forma aleatoria. El objetivo de la prueba es explorar diferentes áreas o actos que pueda estar realizando el personal de la empresa o el propio examinado, de modo que se puede tomar el examen de polígrafo como un espacio de comunicación confidencial, en el cual se entra a validar información de posible comisión de hechos deshonestos como robo, espionaje industrial, vandalismo o destrucción intencional, sabotaje de procedimientos internos, bajas fingidas, etc.

Pruebas Profesionales

El objetivo es identificar cada uno de los conocimientos de cada candidato que están postulando para obtener el puesto, en estas pruebas los postulantes tendrán que enfrentarse a trabajos muy semejantes a los que haría si es que llega a ocupar el puesto. La forma de evaluación es de la siguiente manera apto/ no apto para asumir el puesto. Una de las

recomendaciones que se da es que se asegure que el postulante haya entendido claramente en que consiste el ejercicio que tiene que realizar y cuál es el resultado que se le está pidiendo, medir el tiempo en que se está realizando la tarea dejada. Finalmente se debe evaluar no solo el resultado como tal si no también el proceso que se hizo para llegar a terminar lo que se le pidió. Estas pruebas se realizarán dependiendo de qué es lo que se requiera en cada puesto de trabajo.

Test De Personalidad

El objetivo de esta prueba es observar cómo es que el postulante reacciona ante determinadas situaciones, observando cuáles son sus expectativas, interés y así observar si es que va con el perfil del equipo al que se le va a incluir. Aquí se debe ser lo más sincero posible ya que es más fácil detectar las incoherencias que hay. Aquí existen dos tipos de inteligencia, pero para esta propuesta se utilizará el test proyectivo porque en ella se puede plantear las situaciones con las respuestas abiertas lo cual permite examinar la capacidad de plantear soluciones ante alguna situación que se presenta.

Examen Específico

Se utiliza para validar la confiabilidad de testimonios que permitirán direccionar un proceso investigativo, en donde las preguntas que integran el cuestionario estarán dirigidas, ya no a aspectos generales como las practicadas en los dos exámenes anteriores, sino que su diseño obedecerá a puntualizar los eventos que rodearon una investigación (Seguridad y Poligrafías, e international Polygraphservice).

Test Psicotécnicos

En estos test es muy difícil que se pueda llegar a manipular las respuestas que se obtuvieron puesto que se basan en ejercicios de habilidad mental.

Informe De Pruebas

Se realiza el informe de las pruebas aplicadas y se procede hacer las referencias laborales antes de llamar a entrevistas finales.

Verificación de referencias laborales

Se piden referencias de manera confidencial y bajo secreto profesional, a los responsables inmediatos de sus anteriores empresas, acerca del comportamiento que el candidato mantuvo durante su antiguo empleo, así como el comportamiento con sus compañeros, etc.

Entrevista final

Se realizaba las entrevistas finales con los jefes inmediatos, donde se proporcionaba los informes de las pruebas aplicadas y una vez que tomaba la decisión se realizaba la incorporación a la empresa.

Una vez los candidatos superen las pruebas anteriores se proceden con las fases de contratación e incorporación a la empresa.

Contratación

Se procede con la contratación donde se solicita a los candidatos elegidos que recolecten y entreguen documentos que son necesarios para la contratación.

Incorporación a la empresa

Se realiza la presentación de las áreas de influencia de la empresa y verificación de los equipos y maquinaria a operar seguidamente de la incorporación a sus labores desde una fecha determinada por los jefes inmediatos.

Conclusiones

Analizando los resultados de forma general podemos identificar que existieron falencias al inicio de la contratación o de la vinculación del empleado en la empresa Logística Bosconia S.A.S debido a que el programa de inducción o capacitación debería de representarse de forma más cerrada cubriendo el periodo de prueba, debido a la importancia de estos factores al inicio de la vinculación laboral de un empleado para una empresa, que este garantice el desarrollo de un buen desempeño laboral minimizando la problemática presentada como es despido de personal por falta de habilidades o experiencia laboral alterada o falsificada, perdida continua de recursos y capital a causa de robo contante por operarios de procesos de producción.

Reclutar y seleccionar el personal por competencias tiene gran incidencia para esto se proponen y se realiza el estudio de las hojas de vidas basados en el perfil que se requieren, pruebas de perfil y psicotécnicas que caracteriza la personalidad y competencia del candidato, la entrevista y evaluación, acompañada de una prueba de polígrafo.

La información obtenida respecto a la inducción entrenamiento permite concluir que para el área operativa es más extensa debido a que se emplea personal que no tiene el perfil adecuado en operación de maquinaria el 40% de los reclutados son bachiller en lo cual se puede deducir que falla el proceso de selección al no gestionarse por competencias, otro factor que se identifica es que no se está realizando en la totalidad de las selecciones una evaluación al finalizar el proceso de selección para verificar sus conocimientos que permita prever la eficiencia del personal seleccionado.

El estudio realizado sirve como referente para destacar la importancia de llevar a cabo un buen proceso en la gestión humana los errores que se pueden estar presentando son los medios por el cual reclutan su personal no están aplicando las pruebas adecuadas que proporcionan

mayor garantía sobre las competencias al personal en selección. No tiene estipulados las pruebas no realizan evaluaciones al final de la selección no tienen establecidos los programas de capacitación no tienen un programa de incentivos económico o de reconocimiento para los colaboradores.

La empresa no lleva a cabo un proceso de selección de personal adecuado, no existe una etapa o fase donde se apliquen pruebas como método o criterio para evaluar el conocimiento y la capacidad que exige un cargo para un buen desempeño del mismo, no incluye en el proceso de polígrafo, por tanto, no cuenta con el personal idóneo para desempeñar las diferentes actividades que la empresa requiere.

Debido a las equivocaciones que presenta el proceso de selección, las mismas han afectado el proceso de contratación, generando muchos atascos para la organización, entre ellas la más común; el despido del personal.

Respecto al aprendizaje adquirido podemos decir que estos trabajos investigativos permiten que el estudiante desarrolle más a profundidad la capacidad de comprensión e interpretación con relación a su futura área laboral además de estos proponer alternativas y soluciones que le permitan una buena labor profesional, estos métodos de estudios investigativos y trabajo en equipo contribuyen en la formación y desarrollo profesional de los estudiantes.

Recomendaciones

Como principal recomendación para el proceso de reclutamiento de personal, es que se le dé la debida importancia al proceso de reclutamiento de personal, ya que la empresa de las buenas decisiones en la debida contratación.

Fortalecer el proceso de selección para que los colaboradores tengan un buen desempeño en la empresa y evitar las altas rotaciones de personal, stress laboral, pérdidas tangibles y cuantiosas de la empresa, etc.; de igual forma se recomienda re-inducir a los antiguos trabajadores y actualizarlos en las normas legales, derechos y deberes laborales.

Se recomienda que el procedimiento de selección y contratación que se realizó se aplique a todo el personal de la empresa Logística Bosconia S.A.S, con el fin de mejorar los procesos de talento humano brindando un entrenamiento adecuado para cada cargo.

Se sugiere realizar evaluaciones periódicas sobre la inducción y entrenamiento del personal que sean acordes a las competencias de cada uno de los cargos y vigilar que sean desarrolladas correctamente con el fin de proveer siempre personal idóneo y calificado.

Se propone que todo el proceso de selección del personal sea actualizado y revisado cada vez que la empresa Logística Bosconia S.A.S realice cambios y determine fallas en el proceso.

Se propone el uso de pruebas psicotécnicos y de la pericia del operario mediante la simulación de un entorno laboral cercano a la realidad.

Finalmente es recomendable formalizar los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal, mediante pruebas de polígrafo para verificación de datos y veracidad de la información en la selección y contratación con el fin de minimizar el de robo constante de recursos de la empresa por parte de los operarios.

Bibliografía

- Examen de Polígrafo en empresas: cómo funciona y por qué es útil. (2022) Seguridad Atlas LTDA. <https://blog.atlas.com.co/pruebas-de-poligrafo-en-empresas-como-funcionan-y-por-que-son-utiles>
- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (pp 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>
- Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (Cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- Keyv-Leboyer, C. (1992). Evaluación del personal: los métodos a elegir. Díaz de Santos. (Pp- 1-15). <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Cq598zhzzNgC&oi=fnd&pg=PA1&dq=evaluacion+de+personal+tecnico&ots=SAD6eoOcu2&sig=LzWVCn6NjJmC46ce31HAt-C5Lbo#v=onepage&q=evaluacion%20de%20personal%20tecnico&f=false>
- Leyton. (2017). Recluta-t. Diferencia entre cargo y puesto. <https://recluta-t.blogspot.com/2017/12/diferencia-entre-cargo-y-puesto.html>
- López, J. S. (2017). Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S. El 13 de diciembre de 2018, de

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14137/LopezTorresJuanSebastian-2017%20.pdf?sequence=1>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: 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>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

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>

Paragon. (2020). Que es simulación. <https://www.paragon.com.br/es/academico-2/que-es-simulacion/>

Real Academia Española. (2017). Descripción archivística resultados para Diccionario Panhispánico del Español Jurídico. <https://archivo.rae.es/diccionario-panhispanico-del-espanol-juridico?sort=date&page=3&places=351002&listPage=2&sortDir=asc&listLimit=10>

Real Academia Española. (2017). Descripción archivística resultados para Diccionario Panhispánico del Español Jurídico. <https://www.wordreference.com/definicion/prueba>

Ucha. (2012). Definición ABC. Contratación.

<https://www.definicionabc.com/derecho/contratacion.php>

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)

Valdivieso Rueda, D. F. (2014). La aplicación del polígrafo en la órbita de las relaciones laborales. Revista Gestión Humana. Mi comunidad experta, No. 11, 20 - 24.