

**Análisis sobre las demoras en el proceso de selección y constante rotación de personal en la
empresa Activos S.A.**

Jesica Paola Barón

Katherine Roxana Arroyave

Nader Andrés Velásquez

Francisco Javier Moreno Samudio

Dairo David Herazo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Económicas Contables y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Valledupar

2022

**Análisis sobre las demoras en el proceso de selección y constante rotación de personal en la
empresa Activos S.A.**

Jesica Paola Barón Katherine

Roxana ArroyaveNader

Andrés Velásquez

Francisco Javier Moreno Samudio

Dairo David Herazo

Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas

Directora

Adriana Maribel Romero

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Económicas Contables y de Negocios - ECACENPrograma
de Administración de Empresas

Valledupar

2022

Página de Aceptación

Adriana Maribel Romero

Director Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado primeramente a Dios por toda su fortaleza, a las familias de cada uno de los integrantes del grupo colaborativo y a todas las personas que nos han apoyado y han hecho que esta investigación se realice. De igual forma, esta dedicatoria va para los tutores quienes nos han guiado en este proceso de formación profesional brindándonos sus orientaciones y conocimientos para formarnos como buenos profesionales y futuros Administradores de Empresas para poder brindar los conocimientos necesarios a cada una de las personas que la requieran y sobre toda a generar empresas desde el campo profesional.

Agradecimientos

Queremos agradecer a Dios por permitirnos llegar a este punto tan importante para nuestras vidas profesionales, además de haber estado en esta universidad tan maravillosa que no enseñó a ser seres pensantes, con grandes habilidades para las actividades que debemos realizar y que debemos enfrentar a futuro.

Gracias a todos los tutores que siempre estuvieron con nosotros a acompañándonos en cada momento de nuestras vidas académicas, en especial aquellos que educan con pasión y amor, también agradecer a nuestras familias por estar a nuestro lado siempre apoyándonos incondicionalmente, por estar en aquellas noches dedicadas a estudiar a dar lo mejor de nosotros y estar motivándonos y diciéndonos si se puede.

Finalmente dedicamos un agradecimiento a nosotros como profesionales por llevar a cabo este proyecto tan maravilloso, lleno de muchas oportunidades para nuestra profesión, además de que este es nuestro granito de arena a la sociedad que tanto nos ha dado.

Resumen

En la empresa ACTIVOS S.A. se está presentando la problemática de demoras en el proceso de selección y constante rotación de personal, de allí el objetivo principal de este proyecto es analizar el proceso de selección del personal de la organización para identificar puntualmente las falencias y así poder definir un plan de mejora donde se especifiquen las ventajas y oportunidades.

La investigación se realizará bajo el enfoque mixto (Cualitativa y cuantitativa), donde se buscará describir y enumerar los eventos que causan las problemáticas. Para la recolección de la información se aplicó una encuesta a una muestra de 15 trabajadores activos de la empresa.

Como resultado al estudio se encontraron varias causas de las cuales la de mayor incidencia fue que los procesos de selección de personal de la empresa ACTIVOS S.A. no son oportunos ocasionando un alto porcentaje de deserción laboral seguido de la falta de incentivos y compromiso por parte del departamento de talento humano.

Palabras Clave

Laboral, proceso, rotación, selección, talento

Abstract

In the company ACTIVOS S.A. the problem of delays in the selection process and constant rotation of personnel is being presented, hence the main objective of this project is to analyze the selection process of the organization's personnel to promptly identify the shortcomings and thus be able to define an improvement plan where the advantages and opportunities are specified.

The research will be carried out under the mixed approach (qualitative and quantitative), where the events that cause the problems will be described and listed. For the collection of information, a survey was applied to a sample of 15 active workers of the company.

As a result of the study, several causes were found, of which the one with the highest incidence was that the personnel selection processes of the company ACTIVOS S.A. they are not timely, causing a high percentage of job desertion followed by the lack of incentives and commitment on the part of the human talent department.

Key Words

Labor, process, rotation, selection, talent

Tabla de Contenido

Lista de Figuras.....	9
Lista de Tablas.....	10
Introducción.....	11
Planteamiento Del Problema	12
Justificación	11
Objetivos.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos	13
Antecedentes.....	14
Marco Teórico	18
Marco Legal.....	23
Metodología de la Investigación.....	25
Diseño de investigación.....	26
Población y muestra.....	26
Instrumento y técnica de recolección de la información	26
Fuentes primaria	26
Fuentes secundarias	27
Análisis De Resultados Encuesta	28
Conclusiones.....	33
Recomendaciones	34
Referencias Bibliográficas.....	35

Lista de Figuras

Figura 1 Matriz DOFA.....	14
Figura 2 Macroprocesos de la gestión de talento humano.....	19
Figura 3 Diagrama Proceso de selección de personal.....	20

Lista de Tablas

Tabla 1 Satisfacción de los procesos de selección de personal	28
Tabla 2 Grado de satisfacción sobre el buen uso de las técnicas de selección de personal	28
Tabla 3 Grado de satisfacción sobre la estimulación del liderazgo	29
Tabla 4 Importancia de las competencias laborales.....	29
Tabla 5 Grado de satisfacción en la aplicación de estrategias afectivas en el proceso de reclutamiento.....	30
Tabla 6 Importancia de las capacitaciones para el reclutamiento.....	30
Tabla 7 La importancia del perfil para cubrir una vacante	31
Tabla 8 Grado de satisfacción respecto a la infraestructura del manejo de recursos humanos. ...	31
Tabla 9 Los incentivos como un estímulo para mejorar la capacidad de trabajo	32

Introducción

En los últimos años ha evolucionado drásticamente lo que se conoce como Dirección Estratégica de Recursos Humanos (DPT). Como un todo que integra su realidad con un fin único, que es de competir en el mercado con sus mejores capacidades estratégicas y, con ello con el mejor talento posible alineado a estas capacidades. Luna Arocas, R. (2018).

En un mercado tan competitivo como el actual, es muy importante contar con un capital humano fuerte que sea capaz de adaptarse a los constantes cambios y desafíos que se necesitan para que una empresa alcance el éxito. Por tal motivo se exigen nuevas estrategias de captación de talento, que sean más eficientes y rápidas donde se logre incorporar y retener buenos trabajadores que le permitan a la empresa cumplir su misión y potencializar su valor agregado

La empresa Activos S.A hace parte de una rigurosa investigación, en la cual se ha desarrollado el planteamiento del problema que viene presentando en la demora del proceso de selección de personal, donde se centrará el estudio en el objetivo de identificar esas causas de las demoras en el proceso de selección, además de establecer las mejores técnicas y procedimientos para mejorar dicho proceso, incluyendo el reclutamiento y verificación de la información que suministra el candidato a la hora de solicitar el empleo.

Planteamiento Del Problema

Demora en el Proceso de selección y constante rotación de personal

Las empresas cuentan con áreas que producen impacto de forma inmediata y con efecto duradero sobre las organizaciones. Es importante contar con las personas indicadas para la realización de cada tarea, para poder cumplir con los objetivos que se ha propuesto la organización. Toma tiempo y trabajo reclutar el personal idóneo conformar equipos de trabajo competitivos y que manejen un clima organizacional adecuado, por consiguiente, las organizaciones deben tener presente que el talento humano es el capital más importante y, en efecto, en sus tareas más decisivas se debe tener presente lograr el bienestar dentro de la organización.

La adecuada gestión del talento humano es vista como un factor determinante en el avance de las empresas, de allí que la adecuada gestión se vincula a los procedimientos exitosos de cualquier gerencia, por lo anterior con una gestión adecuada del talento humano en la empresa Activos SAS., permitirá alcanzar un mayor rendimiento del personal, lo que redundara en beneficios para la empresa quienes igualmente deberán generar beneficios para sus colaboradores, buscando una mayor motivación para el cumplimiento de sus labores.

Chiavenato considera que el “objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr un despliegue de todas sus habilidades y capacidades para la eficiencia y la competitividad organizacional obteniendo la máxima productividad en un buen clima de trabajo” (Chaivenato, 2006)

Por tal razón se considera que la empresa Activos SAS debe diseñar e implementar estrategias de selección más eficiente, con el fin de incorporar y mantener el personal idóneo para integrar los distintos estamentos de la organización y así garantizar la satisfacción de sus necesidades. Ya que sus procesos de selección de personal se caracterizan por ser procesos lentos y de larga duración, llevando a que el tiempo que se toman a veces puede resultar excesivo y hacer caer en el nerviosismo y la desesperación a los candidatos; este tiene las siguientes etapas: primero postularse en la plataforma de la agencia de empleo, segundo recepción y selección de las hojas de vida, tercero entrevista y pruebas técnicas si el cargo las amerita, cuarta esperar la llamada donde le notifiquen que fue previamente seleccionado para el cargo. Este proceso puede tardar entre dos y tres semanas sin contar el tiempo de la realización de los exámenes médicos ocupacionales y el estudio de seguridad de los cuales muchas veces la persona sale no apta retrasando aún más el proceso de contratación. Estas demoras dan como resultado acumulación de trabajo y alternativas de contrataciones a última hora.

Lo ideal sería que los procesos de selección por parte de la empresa trataran de minimizar el tiempo posible, cumpliendo con las etapas del proceso de selección de personal antes de la contratación.

Considerando la importancia de asegurar la efectividad del proceso de selección e implementar una adecuada estrategia de retención para los colaboradores de activo. Con el fin de aprovechar al máximo sus potencialidades, planteando actividades basadas, no sólo en suplir las necesidades básicas de sus colaboradores con una remuneración económica que esté acorde a su formación y experiencia, sino también en aumentar su motivación y llenar sus expectativas de crecimiento. A continuación, se realiza una matriz DOFA donde se detalla la situación actual de la empresa y las estrategias que se podrían implementar.

Figura 1

Matriz DOFA

<p>Factores que afecta a la empresa</p> <p style="text-align: right;">Interno</p> <p>Externo</p>		<p>Fortalezas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. diálogos cordiales que faciliten compromiso laboral de los funcionarios encargados de entrevistar para gestionar la sección del personal. 2. protocolos internos y externos dentro de la empresa para manejo del personal. 3. incentivos para los empleados dentro de la empresa. 	<p>Debilidades</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. falta de capacitación del área de recursos humanos en la selección del personal. 2. deficiencia en la contratación interna de los funcionarios encargados. 3. baja calidad en indicaciones y evaluación de los procesos de selección de personal.
		<p>Amenazas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La competencia que se da entre los profesionales que aspiran al cargo. 2. la actualización del mercado actual, competencia de las empresas. 3. aceptación de salarios mínimos que no compensan el trabajo a realizar 4. comunicaciones no cordiales entre el entrevistador y el entrevistado 5. falta de capacitación de los empleados para realizar diseño de entrevista y selección de personal. 	<p>Estrategias Fa</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. mejorar la atención dentro de la empresa, en especial las comunicaciones asertivas de los empleados. 2. planificar una propuesta que valla encaminada a incrementar salarios dentro de la empresa. 3. organizar políticas internas para proyectar las diferentes rutas establecidas para la contratación del personal.
<p>Oportunidades</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. capacitaciones actualizadas al personal sobre la selección de personal de trabajo. 2. seleccionar a los empleados que tengan capacidad y habilidades comunicativas y asertivas dentro de la empresa. 3. crear plataformas digitales para ayudar en la selección de personal, gestionando software actualizados para ayudar en la empresa en agilizar el proceso de selección de personal. 	<p>Estrategia Fo</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar empresas que cuenten con personal altamente capacitado para ser parte de la empresa Activos. S.A. 2. crear proyectos para certificar a los empleados en la selección de personal. 3. realizar ajustes a los manuales internos para realizar selección de personal. 	<p>Estrategia Do</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer actividades que mejoren las políticas internas de la empresa, en especial los empleados que elaboran en área de servicios de contratación. 2. realización de guías de dirección sobre como realizar una correcta selección de personal. 3. mejorar las condiciones psico - ambientales de la empresa

Fuente: Autoría propia.

Justificación

Este trabajo de investigación tiene como objetivo dar a conocer a través de la empresa Activos SAS, en el cual se realizó una rigurosa investigación sobre el por qué se dan problemáticas referente al Proceso de selección y la constante rotación de personal, estas situaciones motivaron a nuestro grupo de trabajo a formular estrategias que ayudaran a minimizar estas situaciones dentro de los contextos organizacionales, para poder poner en práctica lo aprendido de la administración de empresas, ya que se debe destacar la importancia que esta tiene para nuestro futuro profesional.

La primera entidad en beneficiarse de esta investigación es Activos SAS ya que puede conocer su situación actual para desarrollar estrategias y planes de contingencia para corregir fallas en las prácticas de selección de personal y así mejorar su proceso de contratación.

Un servicio satisfactorio teniendo en cuenta esta calidad es uno de los aspectos más importantes que se debe asegurar en cualquier servicio que brinde el activo de una empresa, de ahí la necesidad de analizar los procesos, apoyarlos y realizar mejoras continuas para reducir los tiempos de entrega y asegurar el cumplimiento de los candidatos.

Este tema fue escogido debido a la gran influencia que tiene actualmente en el mercado laboral, ya que la disposición de algunas empresas en las áreas de recursos humanos ha destacado por el proceso que esta realiza cuando se implementa entrevistas laborales y el reclutamiento del personal de trabajo, bajo los nuevos enfoques laborales y de diversidad organizacional que van en búsqueda de mejorar y preparar a las áreas de recursos humanos para, mejorar el reclutamiento del personal.

Es así que través de esta investigación se busca contribuir a una mejora de calidad de servicios y de selección de personal de la empresa, ya que es una de las tareas más arduas que tiene el personal de talento humano a la hora de hacer uso de las técnicas de reclutamiento.

Herramientas como la entrevista individual y grupal fomentan climas laborales muy bien organizados que atribuyen a mejorar las condiciones laborales dentro de los contextos organizacionales y de trabajo.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el proceso de selección de personal de la empresa Activos S.A.S

Objetivos Específicos

Seleccionar una empresa para desarrollar el trabajo de campo

Identificar algunos de los problemas más frecuentes en la selección del personal

Definir el plan de mejora de acuerdo con las oportunidades identificadas en los procesos de selección de personal. Especificando las ventajas y oportunidades que le brinda a la compañía al momento de implementarlo en sus procesos.

Antecedentes

En investigaciones realizadas a nivel internacional, se encontró Chaves (2015). quien en su investigación desarrollada al sector servicios de la ciudad de Quito, busco proponer el mejoramiento del proceso reclutamiento y selección del personal para que se efectuó de forma eficiente a la Secretaría del Agua (SENAGUA), para esto se estudió una muestra probabilística de 10 empleados que laboran en el área de gestión del talento humano, considerando como dimensiones para su evaluación las fortalezas y debilidades de dicho proceso. En esta investigación se encontró que existe una negligente gestión de los procesos de reclutamiento y selección de personal a causa de que los procesos no se encuentran bien estructurados ocasionando la rotación del personal constantemente.

En otro estudio realizado por Macario, (2018). En su tesis busca determinar el nivel de rotación de personal y el clima organizacional de una distribuidora de vidrios de la ciudad de Quezaltenango, Guatemala. Para ello realizo una investigación descriptiva cuantitativa a una muestra de 37 colaboradores de la empresa aplicando una encuesta en la que se encontró que existe mucho estrés laboral, insatisfacción por falta de incentivos y reconocimientos, ambiente laboral pesado y estancamiento en los puestos de trabajo. Se concluyó que para que un empleado se sienta satisfecho y comprometido con la organización debe existir un clima organizacional positivo, asimismo, el jefe inmediato debe permitir autonomía al colaborador para que desarrolle sus habilidades y se sienta más valorado y motivado.

Desde el punto de vista de la psicología, el hombre es un ser complejo y se debe estar analizando en todo momento la satisfacción en el sitio de trabajo, tanto ambientales como personales que puedan contribuir para mantener la estabilidad 16 del trabajador. Así “La

satisfacción laboral como causante de la rotación trae consigo una serie de agentes que se ven influenciados por la misma motivación, estos son: Las situaciones personales, salario, situación organizacional, situación ambiental” (García & Edel, 2008).

En el ámbito nacional Mateus, (2017). Se enfoca en el análisis de las causas que generan rotación en el Call Center de Tele Bucaramanga. Esta investigación fue mediante un análisis cuantitativo descriptivo, utilizando como instrumento de aplicación una encuesta a 20 ex agentes del Call Center de la empresa de Tele bucaramanga, concluyendo que las condiciones laborales como la alta presión por el cumplimiento de metas, la baja expectativa de ascenso y factores económicos como la falta de pagos por comisiones o bonificaciones fueron las causantes de la deserción laboral.

Domínguez, (2015). En su tesis Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S. muestra a través de un estudio cuantitativo de tipo descriptivo por medio de una encuesta realizada a los empleados activos de la empresa que las causas que afectan la rotación del personal son: el salario, oportunidades de ascenso, reconocimiento, cooperación entre áreas y balance entre vida- trabajo.

En otro estudio por Aguirre et al. (2021), titulado Principales causas de la rotación de personal y alternativas de manejo para la empresa IMPRETIC´S en los proyectos tecnológicos. La investigación se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo mediante la recolección de datos en una muestra de 20 colaboradores de la compañía vinculados a proyectos tecnológicos. Como resultado de la investigación se encontró que la falta de capacitación frente al cargo hace que el trabajador se sienta frustrado y desmotivado hasta el punto de tomar la decisión de desertar. Otra causa es el poco crecimiento profesional para ese personal que se siente estancado en su puesto de trabajo.

Un adecuado proceso de selección realizado de forma eficaz tendría una duración aproximada de entre 20 y 30 días. Aunque generalmente no suele demorar más de un mes con el objetivo de hacer una utilización eficiente de los recursos humanos y financieros. Claro que este podría variar de acuerdo a las características de las empresas, tamaños y la necesidad para la contratación del empleado

Atendiendo los estudios realizados por algunas consultoras en diferentes lugares del mundo, quienes a través de estudios de este proceso dan cuenta que entre mayor sea el tiempo que demora el proceso, tiende a generar sospechas entre los candidatos que piensan que el proceso no es del todo transparente

En cuanto a la rotación de personal hace referencia al cambio de funcionarios de una compañía. Es un proceso que se despliega desde la finalización de un contrato hasta el reclutamiento y la contratación de nuevos empleados. Implica que algún miembro de la empresa abandone o cambie su puesto de trabajo ya sea de forma voluntaria o por decisión de la empresa.

La rotación personal afecta a las empresas en los factores económicos, e igualmente daña la imagen que muestra al exterior.

Una de las principales causas de este proceso son las modificaciones de la descripción de la empresa o en sus puestos de trabajo, esto en virtud a los cambios en las estructuras de las empresas que se mantienen en constante modificación.

La rotación del personal causa una serie de fallos en las empresas tales como:
Falta de competencia por la pérdida del conocimiento de los empleados que salen de la empresa
Cambios en las estructuras de la empresa: lo que influye en el manejo de las funciones y jerarquía de la empresa.

Costos elevados y pérdida de esfuerzo: los nuevos empleados causan nuevos costos a la empresa en capacitación y adaptación al puesto.

Inestabilidad en las relaciones con clientes: Los cambios constantes causan la inestabilidad del servicio al cliente.

Chiavenato (2009) menciona que la rotación de personal es la cantidad de personas que salen de la empresa de forma voluntaria e involuntaria, por causas externas o internas en un periodo de tiempo establecido el cual puede ser calculado o determinado de forma científica y objetiva¹

1. tomado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrcd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>

Marco Teórico

Gestión del talento humano

García, M. et al. (2010). Define La gestión humana como: los procesos y actividades estratégicas de guía apoyo y soporte a la dirección de la organización, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, retribuir, desarrollar y motivar el personal requerido para potencializar la organización.

Objetivos de la gestión del talento humano

Según Ramos, P. (2015) el objetivo básico de la gestión del talento humano es el de establecer una organización y estructura firme para la consecución de los objetivos de la empresa, cuyo fin debe contratar un número suficiente de trabajadores competentes para satisfacer las necesidades de la organización. Del mismo modo se encarga de retener y desarrollar el personal cualificado para ubicarlo en un cargo donde se potencialicen sus habilidades, asimismo detectar y compensar las necesidades y motivaciones de los empleados con el fin de obtener un equilibrio acorde entre los objetivos de cada persona y de la empresa.

Macroproceso de gestión humana

Se entiende por Macroproceso la secuencia de sub- procesos que tienen como fin un resultado, cumpliendo con un correcto desarrollo de los mismos aportando al funcionamiento eficiente de la empresa a través del buen desempeño de los empleados.

En la siguiente grafica se describe el macroproceso de la gestión del talento humano y cada uno de sus subprocesos que lo componen.

Figura 2

Macroprocesos de la gestión de talento humano



Nota: adaptado de *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. ed. Cali, Colombia GARCÍA SOLARTE, M. & MURILLO VARGAS, G. & GONZÁLEZ, C. H. (2010), Programa Editorial Universidad del Valle, 2010. 219 p.

Planeación estratégica del talento humano

Consiste en optimizar el recurso humano al identificar la cantidad y el tipo de persona idóneo para alcanzar los objetivos de la empresa, incluyendo además el análisis descriptivo del cargo, análisis de las vacantes, planes para reducciones o cambio de personal, capacitaciones y dotaciones.

Incorporación y adaptación de las personas a la organización

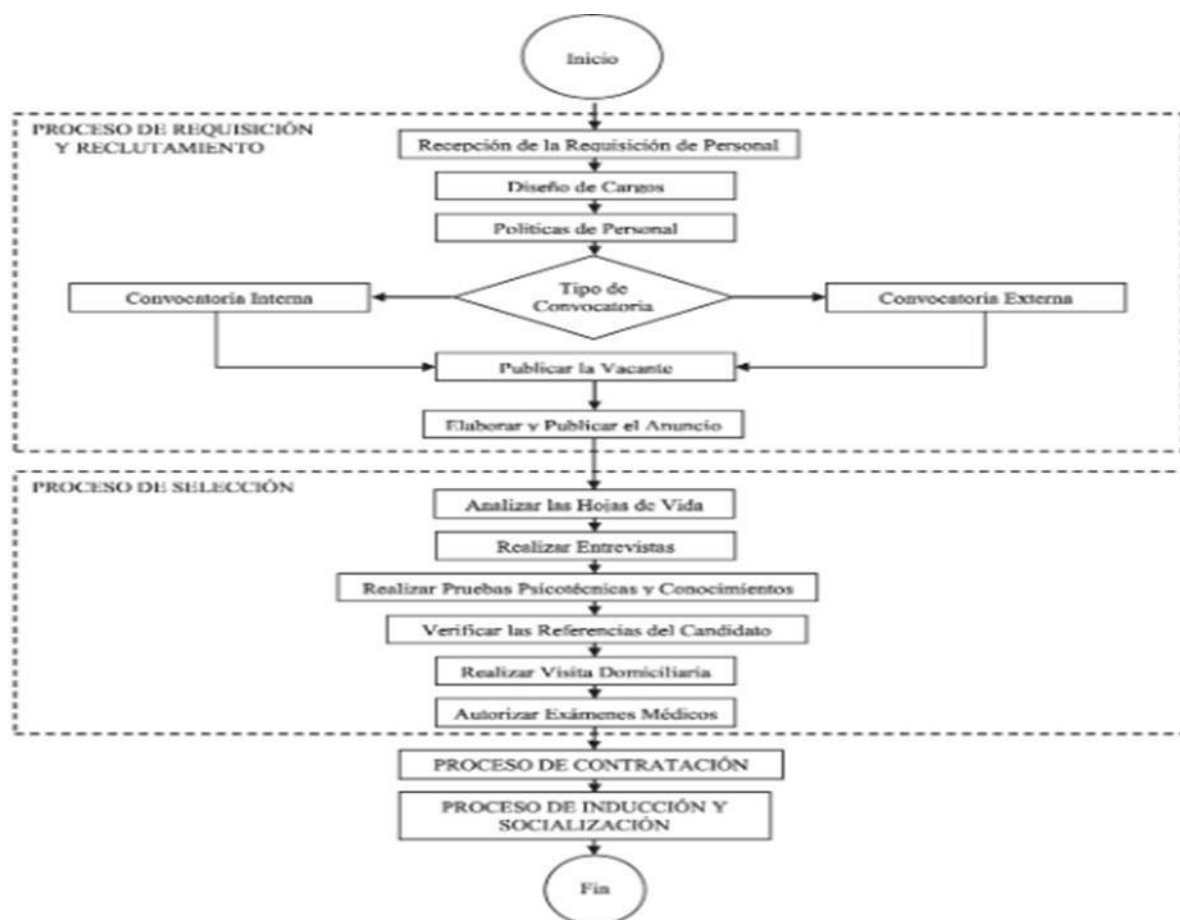
Este macroproceso busca seleccionar las mejores personas calificadas, pero al mismo tiempo conseguir que se adapten fácilmente a su cultura y alineación con las estrategias de la organización.

Proceso de Selección

Para García, m. et al. (2010). El objetivo de la selección es predecir el futuro proceder, desempeño y rendimiento de la persona dentro de la empresa, buscando que esta se adapte a las descripciones y necesidades del cargo. Este proceso se inicia cuando la persona busca un empleo finaliza cuando se toma la decisión de contratar uno de esos interesados en la oferta laboral. En el siguiente diagrama se aprecia la selección del personal.

Figura 3

Diagrama Proceso de selección de personal



Nota: adaptado de *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. ed. Cali, Colombia GARCÍA SOLARTE, M. & MURILLO VARGAS, G. & GONZÁLEZ, C. H. (2010), Programa Editorial Universidad del Valle, 2010. 219 p.

Fases del proceso de selección

Para conocer todo el proceso de selección de personal y las actividades que se llevan a cabo se estructura en dos fases:

Análisis y planificación previa del proceso de selección

El primer paso es identificar las necesidades de la empresa en cuanto al requerimiento del personal para el puesto o los puestos de trabajos que se necesitan cubrir, para esto se debe tener en cuenta el origen de la demanda seguido de la descripción y perfil del puesto, pero también es necesario conseguir personas cuya cultura vaya en sintonía con la de la empresa.

Oltra, V. (2013).

Diseño e implantación del proceso de selección

Para Oltra, C. (2013). Las siguientes fases son donde se precisa el proceso de selección: (Reclutamiento, preselección, núcleo del proceso de selección, y pos-selección).

Rotación de personal

Mendoza, R. (2008) define la rotación de personal como el abandono de un puesto de trabajo por cualquier causa y este es ocupado por otra persona a la que se le contrata.

Asimismo, indica que esta rotación causa un costo significativo que a su vez representa un gran impacto en la productividad porque no asegura una calidad uniforme, ni permite dar el servicio o el producto a tiempo y ser competitivos en costes.

La tasa de rotación de personal mensual se calcula de la siguiente manera:

$$Tasa\ de\ rotación\ mensual\ de\ trabajo = \frac{\Sigma\ de\ egreso\ de\ personal\ en\ el\ mes}{Promedio\ del\ tamaño\ de\ la\ fuerza} * 100$$

Para Mendoza, R. (2008) las causas que provocan que el personal no se quede por

muchotiempo en la empresa son las siguientes.

Salarios poco competitivos

Personal que no cumple con los requisitos del puesto y es contratado

Insuficiencia en proceso de inducción y entrenamiento apropiado

Condiciones físicas de trabajo desfavorable

Marco Legal

La gestión del talento humano de una empresa representa la fuerza humana que aporta e influye positivamente en su proceso de productividad, por lo tanto, es fundamental conocer las leyes que se aplican al proceso de gestión del talento humano en Colombia.

(Ley 2043, 2020) Pasantías, tiene por objeto, incentivar la contratación de los jóvenes que han terminado recientemente su carrera profesional, técnica o tecnológica.

(Ley 1952, 2019) Código general disciplinario, nace como un mecanismo de intervención de manera, digna y respetuosa en procesos disciplinarios, regulando y vigilando especialmente a los servidores públicos para que no se alejen de su función de servir a la sociedad.

(Ley 2040, 2020) Trabajo a adultos mayores sin pensión, establece que la contratación de adultos mayores que no reciban pensión por vejez, familiar o de sobrevivencia, pueden como empleador obtener beneficios tributarios.

(Ley 1562, 2012) Modificación del sistema de riesgos laborales en Colombia, establece los parámetros que regulan el conjunto de entidades públicas y privadas y los procedimientos enfocados en la prevención, protección y atención de tus empleados.

(Ley 100, 1993) Sistema de seguridad social integral, tiene por objeto garantizar los derechos de la comunidad y la persona para tener una calidad de vida acorde con la dignidad humana, dentro de ella se incluye el sistema general de pensiones, el sistema general de salud, el sistema general de riesgos profesionales y los servicios sociales complementarios.

El Código Sustantivo de Trabajo: Por supuesto, no puede, bajo ninguna condición, quedar excluido el Código Sustantivo del Trabajo adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de

agosto de 1950 como compendio de normas que ordena las disposiciones entre las relaciones laborales y leyes que se aplican al proceso de gestión del talento humano.

(Decreto 1567, 1998), por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

(Decreto 1406, 1999), por el cual se adoptan unas disposiciones reglamentarias de la Ley 100 de 1993, se reglamenta parcialmente el artículo 91 de la Ley 488 de diciembre 24 de 1998, se dictan disposiciones para la puesta en operación del Registro Único de Aportantes al Sistema de Seguridad Social Integral, se establece el régimen de recaudación de aportes que financian dicho sistema

(Ley 2088, 2021), la cual regula el trabajo en casa, tiene por objeto regular la habilitación de trabajo en casa como una forma de prestación del servicio en situaciones ocasionales, excepcionales o especiales, que se presenten en el marco de una relación laboral, legal y reglamentaria con el Estado o con el sector privado, sin que conlleve variación de las condiciones laborales establecidas o pactadas al inicio de la relación laboral.

(Ley 1857, 2017) Artículo 3. Los empleadores podrán adecuar los horarios laborales para facilitar el acercamiento del trabajador con los miembros de su familia, para atender sus deberes de protección y acompañamiento que requiera del mismo; como también a quienes de su familia se encuentren en situación de discapacidad o dependencia.

Tomado de: Raga, Camila (18-05-2021). *¿Qué leyes se aplican al proceso de gestión del talento humano?* Sesame. <https://www.sesamehr.co/blog/que-leyes-se-aplican-al-proceso-de-gestion-del-talento-humano/>

Metodología de la Investigación

En el estudio se utilizó el enfoque descriptivo porque su desarrollo implicó enumerar descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos analizados desde los procesos realizados por el departamento de talento humano en la organización en estudio.

En el ámbito del proceso de selección y captación de talentos de la empresa Activos se analizaron diferentes procesos con el fin de lograr obtener un mejor conocimiento, este se determina por medio del estudio descriptivo, que tiene como objetivo la demarcación de los objetos que comprenden el problema de investigación.

El modelo de investigación es analítico, utilizando métodos tanto cuantitativos como cualitativos, en el que se determina la comparación de variables sin manipularlas organizando los resultados de los análisis realizados a las conductas, características, factores, procedimientos y otras variables de sucesos. Mediante el análisis y la recopilación de información, realizando énfasis en el estudio de la información existente, contacto permanente con el personal involucrado y bases de datos.

Igualmente, el planteamiento de la investigación mixta (Cualitativa y cuantitativa), donde se buscará tal como se afirmó anteriormente describir y enumerar los eventos donde se presenta las problemáticas tales como la rotación constante de personal y la demora en el proceso de selección del personal.

Diseño de investigación

En esta investigación se va a realizar un estudio de campo donde se va a obtener la información pertinente de la selección y rotación del personal de la empresa Activos S.A. con el tipo de investigación mixta se van a evaluar cada una de las características que de un objeto o situación particular en cada uno de los puntos del tiempo.

Población y muestra

Este proyecto tiene un enfoque metodológico mixto (cuantitativo y cualitativo), para determinar la población y muestra del proyecto en estudio, en este orden de ideas la empresa Activos S.A. cuenta con un total de más de 25.000 mil trabajadores para el año 2022.

Este proyecto está enfocado a el análisis sobre las demoras en el proceso de selección y constante rotación del personal en la empresa Activos la cual se trabajará con una muestra de 15 trabajadores y con un nivel de confianza del 95% un error del 5%.

Instrumento y técnica de recolección de la información

La técnica que se utilizó para el desarrollo de esta investigación parte de la observación, encuestas y recolección de los datos sobre el análisis sobre las demoras en el proceso de selección y constante rotación del personal de la empresa Activos S.A. Se va a desarrollar una encuesta para analizar el proceso de selección y rotación que maneja la empresa

Fuentes primaria

La recolección de los datos será muy útil para iniciar el proceso de investigación y generar la hipótesis que será la guía para el desarrollo de este proyecto. las fuentes primarias que se utilizaron fueron: encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Activos S.A, la cual consta de nueve (9) preguntas; está se aplicó a la población en estudio.

Es importante indicar que cada una de estas técnicas aporta un grado importante de

información a la investigación, y gracias a la colaboración y compromiso de las personas encuestadas ha sido posible determinar con éxito los factores relevantes para el desarrollo del proyecto.

Fuentes secundarias

Esta fuente suministra la información relevante en el proyecto, se utiliza con un propósito que es secundario con respecto a la información original. Las fuentes secundarias utilizadas son:

Libros

Revistas

Publicaciones

Páginas web

Artículos

Consultas en internet

Visitas al sitio para identificar los procesos

Análisis De Resultados Encuesta

Considera usted oportuno los procesos de selección del personal de la empresa **activos S.A.S**

Tabla 1

Satisfacción de los procesos de selección de personal

Respuestas	Porcentaje	No Personas
SI	26,7	4
NO	53.3	8
TAL VEZ	20	3
NUNCA	0	0
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

De acuerdo al análisis de las respuestas se establece que más del 50% de las personas entrevistadas, considera que los procesos de selección de personal de la empresa Activos S.A.S, no son oportunos.

Cree que la buena gestión del talento humano en las empresas debe ser de compromiso, y del buen uso de técnicas de selección de personal

Tabla 2

Grado de satisfacción sobre el buen uso de las técnicas de selección de personal

Respuesta	Porcentaje	No Personas
SI	93,3	14
NO	0	0
TAL VEZ	0	0
NUNCA	0	0
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

Ante la pregunta sobre la gestión del talento humano en la empresa, más del 90% de los entrevistados considera que este debe ser de compromiso y del buen uso de técnicas de selección

de personal

Usted cree que el profesional de recursos humanos identifica e impulsa siempre el liderazgo dentro de la empresa activos S.A.S

Tabla 3

Grado de satisfacción sobre la estimulación del liderazgo

Respuesta	Porcentaje	No Personas
SI	46,7	7
NO	26.7	4
TAL VEZ	26.7	4
NUNCA	0	0
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

A la pregunta si el profesional encargado del recurso humano siempre identifica e impulsa el liderazgo, las respuestas nos muestran que solo menos del 50% considera que si, y tenemos una división exacta entre el no y el tal vez con un poco más del 25% cada opción.

Las competencias laborales son indispensables para poder clasificar a un buen puesto de trabajo dentro del área de recursos humanos

Tabla 4

Importancia de las competencias laborales

Respuestas	Porcentaje	No Personas
SI	86,7	13
NO	0	0
TAL VEZ	13.3	2
NUNCA	0	0
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

Ante la pregunta si las competencias laborales son indispensables para clasifica a un buen puesto de trabajo, más del 80% considera que si, mientras que solo el 13,3% considera que no, lo

que nos muestra que las personas coinciden en la necesidad de poseer excelentes competencias laborales.

Cree que se debe crear estrategias efectivas para acelerar los procesos de reclutamiento dentro de la empresa activos

Tabla 5

Grado de satisfacción en la aplicación de estrategias afectivas en el proceso de reclutamiento

Respuestas	Porcentaje	No Personas
SI	93,3	14
NO	0	0
TAL VEZ	6,7	1
NUNCA	0	0
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

A la pregunta sobre la creación de estrategias efectivas para acelerar los procesos de reclutamiento, observamos que más del 90% considera que, si es necesario, mientras que solo el 6,7% considera que no sería necesario

Cree que el reclutamiento de personal se debe realizar con una buena gestión dentro de la empresa dependiendo de la vacante y capacidad del empleado.

Tabla 6

Importancia de las capacitaciones para el reclutamiento

Respuestas	Porcentaje	No Personas
SI	93,7	14
NO	0	0
TAL VEZ	6.3	1
NUNCA	0	0
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

A la pregunta sobre el reclutamiento de personal se debe realizar con una buena gestión

dentro de la empresa dependiendo de la vacante y la capacitación del empleado, observamos que más del 90% considera que, si es necesario, mientras que solo el 6,7% considera que no es necesario

El entrevistador debe tener siempre en cuenta dentro de la empresa activos si el personal es idóneo para las tareas laborales dentro de la empresa

Tabla 7

La importancia del perfil para cubrir una vacante

Respuestas	Porcentaje	No Personas
SI	66,7	10
NO	0	0
TAL VEZ	33.3	5
NUNCA	0	0
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

Ante esta pregunta sobre si el entrevistador siempre debería tener en cuenta la idoneidad del personal para el desarrollo de las tareas, se observa que más del 60% de las personas entrevistadas considera que efectivamente se requiere manejar una idoneidad suficiente para el desarrollo de las tareas solicitadas, mientras que el 33,3% considera que no es necesario.

Cree que se deben reorganizar la infraestructura de la empresa, en especial la parte de recursos humanos para mejorar el reclutamiento del personal.

Tabla 8

Grado de satisfacción respecto a la infraestructura del manejo de recursos humanos.

Respuestas	Porcentaje	No Personas
SI	60	9
NO	20	3
TAL VEZ	20	3
NUNCA	0	0
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

Ante la pregunta si se debe reorganizar la infraestructura de la empresa en lo referente al manejo del recurso humano, se observa que el 60% de los entrevistados considera que si, mientras que el 20% considera que no y el otro 20% se encuentra en duda con un talvez.

Cree que se deban realizar actividades con incentivos para mejorar la capacidad de trabajo.en caso de ser reclutado para el puesto de trabajo.

Tabla 9

Los incentivos como un estimulo para mejorar la capacidad de trabajo

Respuestas	Porcentaje	No Personas
SI	86,7	13
NO	00	0
TAL VEZ	6,7	1
NUNCA	6,7	1
TOTALES	100%	15

Fuente: Autoría propia

A la pregunta si considera que se deberían realizar las actividades con incentivos para mejorar la capacidad de trabajo, más del 80% considera que, si es necesario, mientras que solo 6,7% cree que no es necesario.

Conclusiones

Teniendo en cuenta las problemáticas observadas a lo largo del análisis del proceso de selección y reclutamiento de los empleados se han planteado una serie de mejoras dentro de las cuales tenemos principalmente seguir un protocolo de selección de acuerdo a los perfiles previamente establecidos para cada puesto de trabajo, de tal manera que se evitaría la pérdida de tiempo al realizar proceso a personas que no cumplan con los perfiles solicitado.

Igualmente se observa la imperiosa necesidad de crear un grupo de trabajo interdisciplinario que conducirá adecuadamente el proceso de selección y logro de los objetivos de la organización. Durante el proceso de selección, el entorno organizacional debe tenerse en cuenta para garantizar que no solo el desempeño laboral de la persona seleccionada sino también la lealtad de la organización que tiene cumplimiento de los valores, la cultura y las ideas. cuando hay una gran diferencia entre la cultura y el entorno de la organización y un individuo, el empleado puede tener un desempeño deficiente o ambos pueden sentirse frustrados resultados negativos, sin olvidar que siempre se esfuerzan por lograr la compatibilidad entre personas y trabajo, así como alcanzar metas personal y organización.

Es así que enfocados en la eficacia de proceso de selección se plantearon opciones de mejora del mismo para que a través de dichas mejoras el proceso realizado en la organización alcance un estado óptimo de rendimiento y se facilite el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa. Como estudiantes, la experiencia de aplicar los conocimientos en la práctica es cada vez más enriquecedora al confrontarlos con el mundo laboral que les espera.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta las falencias observadas en el proceso de selección de personal y la constante rotación es recomendable seguir las siguientes propuestas con el objetivo de mejorar los procesos mencionados:

Tener claro el perfil que se requiere. Siguiendo un protocolo adecuado para la selección personal de acuerdo al perfil solicitado por la empresa, analizando concienzudamente los curriculum de los aspirantes al cargo especificando de forma detallada cada uno de las necesidades del puesto de trabajo y definiendo bien los objetivos, de tal forma que se garantice que el reclutamiento de recursos humanos se realice de manera acertada.

Especifique el requerimiento del perfil que necesita. SE requiere que la propuesta de la empresa sea clave en el proceso de selección. Los requerimientos que se publican nunca se deben cambiar, ya que esto puede indicar una falta de responsabilidad por parte de la empresa, lo que va en detrimento de su propia imagen.

Establecer una forma de reclutamiento. Cuando se han definido de forma adecuado estos aspectos, la búsqueda de profesionales se puede realizar de manera interna, a través de comunicados al personal, o de manera externa, a través de publicaciones en diferentes medios, tales como bolsas de trabajo o prensa, si se están realizando varios procesos en paralelo, lo aconsejable será tercerizar y derivar el reclutamiento a una consultora, a fin de ahorrar tiempo.

Haga una preselección de los postulantes. Una vez que ha recibido los antecedentes personales y laborales de los candidatos, lo mejor será realizar una preselección de quienes le parecieron más calificados para el puesto. “Tener la mayor cantidad de candidatos potenciales hace que al escoger sea un proceso muy competitivo y esto es más beneficioso para la organización que demanda el personal.

Referencias Bibliográficas

Activos SAS, (2022), <https://www.activos.com.co/>

Aguirre, C. y Flórez, D. y Osorio, J. y Rosero, S. (2021). *Principales Causas de la Rotación de Personal y Alternativas de Manejo para la Empresa IMPRETIC'S en los Proyectos Tecnológicos*. [Tesis de grado, Universidad EAN Bogotá]

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10811/OsorioJuan2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Chávez, A. (2015). *Propuesta de Mejoramiento del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal Dirección de administración de Recursos Humanos de la Secretaría del Agua, Ubicada en la Ciudad de Quito*. [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador].

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7440/3/T-UCE-0003-AP014-2015.pdf>

Domínguez, M. (2015). *Análisis de las Causas de Rotación de Personal de la Empresa HOLCRETS S.A.S*. [Tesis de pregrado, Universidad de Medellín].

https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2263/T_MBA_43.pdf

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>

Macario, F. (2018). *Rotación de personal y Clima Organizacional*. [Tesis de Pregrado, Universidad Rafael Landivar Guatemala].

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrkd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>

Mateus, J. (2017). *Análisis de las Causas que Generan Rotación en el Call Center de*

Telebucaramanga. [Tesis de pregrado, Universidad de Santander].

<https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/1508/1/Analisis%20de%20las%20causas%20que%20generan%20rotacion%20en%20el%20call%20center%20de%20Telebucaramanga.pdf>

Moreno, J. & Lemus, J. (2017). *Análisis de las Principales Causas de Rotación de Personal de la Empresa OILTRANS SAS de la ciudad de Bogotá, D.C.* [Tesis de Posgrado, Universidad Santo Tomas de Colombia].

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9372/MorenoJulian2017.pdf?sequence=1>