

**Revisión y análisis del proceso de selección de la empresa Invermetros S.A.S.**

Cubides Rincón Pilar Adriana

Nieto Ahumada Magdalena

Pirachican Montenegro Lady Katherine

Ruiz Socha Julián Andrés

Valencia José Alexander

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Programa de Administración de Empresas

Zipaquirá

2022

**Revisión y análisis del proceso de selección de la empresa Invermetros S.A.S.**

Cubides Rincón Pilar Adriana

Nieto Ahumada Magdalena

Pirachican Montenegro Lady Katherine

Ruiz Socha Julián Andrés

Valencia José Alexander

Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas

Tutor:

Báez Niño Cristian Hernán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Programa de Administración de Empresas

Zipaquirá

2022

**Página de Aceptación**

---

Báez Niño Cristian Hernán

Director Trabajo de Grado

---

Jurado

---

Jurado

## **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo en primer lugar a Dios, por permitirnos llegar hasta este punto en nuestra formación profesional, de manera especial a nuestras respectivas familias, que siempre estuvieron junto a cada uno, dándonos voz de aliento, para mantener durante todo el proceso la motivación, el compromiso y la responsabilidad necesaria que nos permite llegar al momento final de esta meta que tenemos en común.

A nuestros tutores, que siempre estuvieron dispuestos a guiarnos en el desarrollo de las actividades y encaminaron nuestras acciones en búsqueda de la excelencia y satisfacción profesional.

Para finalizar, dedicamos este trabajo, a todas las personas que hicieron parte en nuestra formación y que nos ayudaron a ser mejores en los ámbitos personal, académico y profesional.

## **Agradecimiento**

Agradecemos a Dios, a cada una de nuestras familias y formadores, quienes han contribuido con sus conocimientos y apoyo para poder enfrentar las diferentes situaciones que se nos presentaron durante estos años de formación educativa en la universidad, ya que sin ellos no hubiera sido posible culminar de manera positiva esta etapa.

También a la empresa INVERMETROS S.A.S. por permitirnos conocer la información de su funcionamiento, que contribuyo e hizo posible con los esfuerzos de cada integrante del grupo, el desarrollo de este trabajo.

## Resumen

En el presente trabajo se llevó a cabo una revisión y análisis al proceso de selección correspondiente a la empresa Invermetros S.A.S., cuya razón de ser es brindar servicios de administración de propiedad horizontal.

Es por ello que, dentro del trabajo, se encuentra la información de la compañía, todo enfocado a la selección de personal, teniendo en cuenta las necesidades a suplir dentro del proceso actualmente y las recomendaciones que se generan, para que las mismas sean tenidas en cuenta dentro de las mejoras que desarrolla Invermetros S.A.S. en sus procesos.

**Palabras clave:** estrategias, información, investigación, selección, reclutamiento.

## **Abstract**

In the present work, a review and analysis was made of the selection process corresponding to the company Invermetros S.A.S., whose reason for being is to provide horizontal property management services.

That is why, within the work, there is information about the company, all focused on the selection of personnel, taking into account the needs to be met within the current process and the recommendations that are generated, so that they are taken into account. account within the improvements developed by Invermetros S.A.S. in their processes.

**Keyword:** strategies, information, research, selection, recruitment.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	10
Planteamiento del Problema .....	11
Justificación .....	12
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Antecedentes del Problema.....	14
Marco Teórico.....	17
Marco Legal .....	20
Metodología de la Investigación.....	24
Resultados .....	30
Conclusiones .....	39
Recomendaciones .....	40
Referencias Bibliográficas .....	41

## Tabla de ilustraciones

<b>Figura 1.</b> Crea cuestionarios interactivos con estas herramientas. ....	255
<b>Figura 2.</b> Vivencias y retos. ....	25
<b>Figura 3.</b> Preguntas complicadas de las entrevistas y como contestarlas. ....	26

<b>Figura 4.</b> Observación directa e indirecta. ....	27
<b>Figura 5.</b> Lluvia de ideas / Que es, como hacerla, técnicas de brainstorming, ejemplos y más..	27
<b>Figura 6.</b> La importancia de saber comportarse en una entrevista grupal. ....	28
<b>Figura 7.</b> Gráfica de la pregunta 1 de la encuesta. Respuesta a pregunta género. ....	30
<b>Figura 8.</b> ¿A través de que medio se enteró de la oferta laboral? Gráfica de la pregunta 2 de la encuesta. ....	31
<b>Figura 9.</b> Gráfica de la pregunta 3 de la encuesta. ¿La oferta laboral fue clara en su descripción? .....	32
<b>Figura 10.</b> Gráfica de la pregunta 4 de la encuesta. ¿Considera que el personal de Talento Humano se desempeñó de forma adecuada durante el proceso de selección? .....	33
<b>Figura 11.</b> Gráfica de la pregunta 5 de la encuesta. ¿Durante la entrevista, tuvo la oportunidad de hablar sobre sus fortalezas, debilidades y experiencia en el área a trabajar? .....	34
<b>Figura 12.</b> Gráfica de la pregunta 6 de la encuesta. ¿Considera que las herramientas fueron las necesarias para el proceso de selección? .....	35
<b>Figura 13.</b> Gráfica de la pregunta 7 de la encuesta. ¿Las actividades del trabajo actuales corresponden con las expectativas que tenía del mismo inicialmente? .....	36
<b>Figura 14.</b> Gráfica de la pregunta 8 de la encuesta. ¿Qué tan satisfecho está con el proceso de selección aplicado? .....	37
<b>Figura 15.</b> Gráfica de la pregunta 9 de la encuesta. ¿Qué aspectos considera que pueden motivar a que el personal permanezca en la empresa?.....	38

## **Introducción**

Con el desarrollo del presente trabajo, se pretende corregir las fallas que se presentan en la selección de personal de INVERMETROS S.A.S., formulando e implemento los procedimientos, estrategias, políticas y normas que mejoren el proceso de selección de personal, ya que se vincularía empleados con el perfil adecuado y con la actitud necesaria para desempeñar cada una de las actividades designadas por la empresa, y así poder evaluar su impacto en el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la empresa.

### **Planteamiento del Problema**

La empresa INVERMETROS S.A.S., ha incrementado su flujo de trabajo de una forma significativa, por tal motivo ha tenido que realizar nueva vinculación de personal para cumplir con los objetivos planteados de la empresa, sin embargo, al momento de realizar la selección de personal no se han desarrollado los procedimientos correspondientes, lo que ha generado que se presente una movilidad de personal que perjudica a la empresa ya que se pierde la curva de aprendizaje y a la vez se incumple a nuestros clientes. ¿Qué se puede realizar para lograr una mejora en el proceso de selección de la Empresa INVERMETROS S.A.S.?

### **Justificación**

Las empresas deben contar con trabajadores que se sientan a gusto con las actividades que desarrollan y con el clima organizacional, lo que genera una mayor fidelización, sentido de pertenencia y empoderamiento hacia la empresa; evitando la rotación del personal, deserción y otros factores que ocasionan situaciones como: baja productividad y desmotivación, es por esto que al revisar el proceso de vinculación de personal de la empresa INVERMETROS S.A.S. se evidenciaron falencias que causan que los trabajadores no tengan continuidad en la organización, generando reprocesos que afectan los recursos de la empresa.

Con el desarrollo de este trabajo se pretende mejorar el proceso de vinculación de INVERMETROS S.A.S., lo que permite consolidar el talento humano de la empresa generando mejor clima organizacional, mayor bienestar y estabilidad laboral para los trabajadores de la empresa.

### **Objetivo General**

Corregir las fallas que presenta el proceso de selección de personal e identificar si el proceso de selección de la empresa tiene como base para su buen desarrollo, un modelo investigativo cualitativo, que nos lleve a seleccionar el personal idóneo, que contribuya al cumplimiento de los objetivos de la empresa INVERMETROS S.A.S.

### **Objetivos Específicos**

Evaluar el proceso de selección de personal de INVERMETROS S.A.S.

Identificar las falencias dentro del proceso de selección de personal de la empresa INVERMETROS S.A.S.

Presentar las recomendaciones que se consideran pertinentes para mejorar el proceso de selección de personal de la empresa INVERMETROS S.A.S. y así minimizar la rotación de personal.

## Antecedentes del Problema

Quienes somos:

“La empresa Invermetros S.A.S, cuya función principal es la administración inmobiliaria de todas las zonas comunes que conforman una copropiedad, bien sea residencial, comercial, oficinas y parques industriales.

Estructura planes de mantenimiento, de reparaciones y de inversiones de todo el equipamiento comunal que garantiza la conservación de los bienes comunes. Está basado en una planeación estratégica que contempla los aspectos técnicos, operativos y presupuestales que debe disponer la copropiedad.”

Cuenta con un recorrido y experiencia en el manejo de la administración inmobiliaria, no solo medida en tiempo sino también en el tamaño de las copropiedades.

Invermetros S.A.S tiene más de 12 años de experiencia, más de 2.000 unidades administradas, un sin número de casos comunitarios resueltos, experiencias recogidas y evaluadas por las circunstancias vividas, como lo fueron olas invernales, negociaciones para el desarrollo de proyectos que afectan a las comunidades colindantes, manejo de crisis internas, entre otros.

INVERMETROS S.A.S. cuenta con un departamento en Gestión del Talento Humano conformado por tres personas, las cuales deben realizar el proceso de selección de personal, nómina, planes de bienestar y capacitación y su posterior ejecución para una planta de 250 empleos, por tal motivo se evidencia una insuficiencia de recurso humano en esta área.

Se cuenta con dos tipos de vinculación: a término indefinido y por obra - labor, la mayor deserción se presenta en los contratos de obra – labor, debido a que no son atractivos porque las condiciones contractuales no garantizan una estabilidad laboral y una fidelización de los trabajadores.

Debido a la alta rotación que se presenta en la empresa, bien sea por terminación de contrato o reubicación de sede de trabajo, genera reprocesos como inducción, capacitación y seguimiento de actividades.

No se cuenta con un procedimiento claro para el proceso de vinculación, donde se establezcan los criterios necesarios para seleccionar al mejor aspirante.

Falta de incentivos para los trabajadores de la empresa INVERMETROS S.A.S., lo que genera un bajo sentido de pertenencia afectando la productividad de esta.

La empresa busca mantener y sostener un buen clima organizacional que contribuya a mejorar aspectos negativos como la rotación de personal, mejora de incentivos y motivar constantemente a personal para que su desempeño sea sólido y constante, al respecto “la motivación según Wayne Dyer significa tener una idea, llevarla a cabo mediante constancia y disciplina la cual genera satisfacción en el ser humano (citado por Ruiz en 2013)”. “Para Nohria y Groysberg y Lee de Center (citados por Ruiz en 2013) la motivación en los empleados inicia con el reconocimiento, en el que se aduce que para que las personas tengan un mejor desempeño laboral”

Hoy en día retener talento en las empresas u organizaciones es factor fundamental y pilar estratégico, por ello todo el proceso de selección debe ir encaminado a tener el mejor personal calificado para las funciones o actividades a realizar.

“Es importante tener claro el concepto como tal de rotación de personal, ya que este se enfoca en la parte de recursos humanos para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, esto quiere decir que el intercambio del personal entre la compañía y el ambiente se define por la cantidad de volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen (Cabrera, 2011)”. “De acuerdo con Hope y Hill citado por VESPINAL (2015), cuando los empleados se retiran, las empresas incurren en costos extras asociados con extras de los empleados como el tiempo de inducción y de capacitación que permanecen y en el entrenamiento de nuevos empleados.”

## Marco Teórico

Es importante abarcar el concepto de selección de personal, el cual afirma que la selección es la elección de la persona indicada en el momento correcto, pues se atiende de forma oportuna las necesidades de la vacante. (Chiavenato,2009)

El estudio de selección de personal en las empresas ha buscado comprenderse desde distintas teorías. No obstante, para comprender cada una de ellas, es importante definir los conceptos clave, como lo son reclutamiento, técnicas de reclutamiento, selección de personal, así como la importancia de la selección de personal.

De acuerdo con lo indicado con (Comorera, Curo Vila, Díaz Cuevas , Teba Nuez, & Tejero, 2014), es necesario que las empresas desarrollen políticas y prácticas que generen en los colaboradores, deseos de pertenecer a ellas y mantener el mejor personal para el desarrollo de las actividades en cada puesto de trabajo que se encuentra creado. Es por ello por lo que la selección es un proceso tan importante en las compañías, pues de él depende que los trabajadores elegidos, sean los más adecuados para garantizar un nivel alto de competitividad en el mercado y de esta manera se logren cumplir los objetivos de la organización.

Es claro que, para diseñar e implementar el proceso de selección, se deben cumplir las siguientes fases: “1. Reclutamiento, 2. Preselección, 3. Núcleo del proceso de selección y 4. Post selección (Comorera, Curo Vila, Díaz Cuevas , Teba Nuez, & Tejero, 2014)”. Cada una de estas etapas debe ser analizada y aplicada de forma eficiente pues de esto depende la captación del

personal que llene las expectativas y necesidades de la empresa. A continuación, se mencionan algunos de los aspectos más importantes de cada fase:

1.       Reclutamiento: Se debe planificar las fuentes de reclutamiento (interna o externa), las cuales dependerán de la política de talento humano que se tenga establecida, se considera que, para un cargo de responsabilidad, se puede realizar de forma interna, pues es una manera de motivar al personal que ya labora en la empresa además de tener un trabajador que genere confianza para desempeñar el cargo. Por otra parte, se deben establecer los canales de reclutamiento, los cuales deberán ser seleccionados, de acuerdo con la necesidad de la vacante a cubrir. Por último, se deberá definir el mensaje, que actualmente, es en una comunicación bilateral, pero, desde la perspectiva de la empresa, el mensaje debe ser claro y atractivo para atraer a los mejores candidatos del mercado.

2.       Preselección: En esta fase, se realiza un filtro de los aspirantes que en este punto cumplen con los requerimientos planteados por la empresa. Para ello, se tiene en cuenta el currículum, en aras de que, a la siguiente etapa, se cuente con aquellos más afines con las necesidades. Con base a lo expuesto por Ernesto Lefranc *“Tu Curriculum Vitae es la primera oportunidad que tienes para hacer una buena impresión durante tu búsqueda de empleo. Un CV bien hecho aumentará considerablemente tus oportunidades de conseguir una entrevista de trabajo.”* (Lefranc, 2019). Cabe resaltar que, actualmente se cuenta con múltiples herramientas para estructurar un currículum que marque la diferencia en el mercado laboral, por lo que se deben especificar aquellos puntos que deben encontrarse obligatoriamente en él y la forma adecuada de formularlos.

3. Núcleo del proceso de Selección: Esta es la fase más larga y compleja de todo el proceso de selección, pues en ella se utilizarán las técnicas definidas para tomar la decisión de contratar al nuevo integrante de la empresa. Dentro de estas técnicas se encuentran cuestionarios para ampliar la información del candidato en cuanto a su formación personal y profesional, se aplican pruebas profesionales y de esta forma se comprueban los conocimientos presentados en fases anteriores, también se recomienda realizar tres (3) entrevistas, por medio de las cuales, se realiza un último filtro que permitirá corroborar toda la información que a lo largo del proceso se ha recopilado por parte de la empresa.

4. Post selección: Es la conclusión del proceso realizado, por lo tanto, se deberán generar los informes pertinentes, sobre los finalistas. Una vez, se tome la decisión, se dará cierre, avisando a los finalistas y notificando al nuevo integrante de la compañía.

## Marco Legal

En Nuestro país, la relación laboral entre empleador y empleado está regulada por el código sustantivo del trabajo y sus normas reglamentarias, junto con la doctrina oficial y la jurisprudencia de las altas cortes como es el caso de la corte constitucional y la corte suprema de justicia.

Adicional al código de trabajo, la reglamentación en decretos, la teoría y el derecho, forman parte del marco legal los acuerdos internacionales ratificados por el congreso de la república.

«Objeto. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre patronos y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.» (C.S.T, Art 1)

Las normas laborales, como toda ley, deben ser promulgadas por el congreso de la república, y sobre el respecto: establece que

«El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales:

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre

formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad. . (C.P, 1991, art 53)

El Estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales.

Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados hacen parte de la legislación interna.

La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.»

Se ve que tanto el artículo 1 del código sustantivo del trabajo como el artículo 53 de la constitución nacional, hacen énfasis en el equilibrio y beneficio social que deben perseguir las normas laborales, objetivos y pretensiones que no siempre se han conseguido, como sucedió con la expedición de la ley 789 de 2002 y la posterior declaración de exequibilidad por parte de la corte constitucional en dos ocasiones.

En todo caso, el marco jurídico general que regula las relaciones laborales entre el trabajador y su empleador contiene los elementos necesarios y suficientes para garantizar de forma aceptable los derechos del trabajador, lo cual se puede interpretar como un éxito después de muchos años de exigencias por parte de sindicatos y defensores de los derechos del trabajador.

“El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”, es por esto por lo que, con el fin de garantizar el cumplimiento de este derecho, diferentes entidades a nivel nacional han expedido una serie de normas en materia de regulación laboral y formas de vinculación laboral, promoviendo la defensa de los derechos de los trabajadores con el fin armonizar las relaciones laborales"(C.P, 1991, art 25)

El Código Sustantivo del Trabajo menciona que toda persona tiene derecho al trabajo y goza de libertad para escoger profesión u oficio, dentro de las normas prescritas por la Constitución y la Ley<sup>1</sup>, así mismo, establece que nadie puede impedir el trabajo a los demás, ni que se dediquen a la profesión<sup>2</sup>.

La Constitución Política protege al trabajo como valor esencial y lo promueve en condiciones dignas y justas, fundada además en la solidaridad social. Esto implica que las relaciones laborales se aseguren con principios que restrinjan “los abusos que pueden engendrarse al amparo de las leyes del mercado y del principio de la autonomía de la voluntad, o regulando las condiciones requeridas para racionalizar la economía con el fin, de asegurar el pleno empleo”, también la distribución equitativa de oportunidades que tiene como efecto el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores. (Corte Constitucional, Sentencia C-028 de 2019)

La Carta Magna también establece como derecho fundamental que toda persona nacen en igualdad de condiciones, es por esto que mediante de la Ley 1496 de 2011, el estado intenta

“garantizar la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres y se establecen los mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación” así mismo mediante el artículo 13 de la ley 1618 de 2013 se busca garantizar el ejercicio efectivo del derecho al trabajo de las personas con discapacidad, en términos de igualdad de oportunidades, equidad e inclusión, en concordancia con el artículo 27 de la Ley 1346 de 2009.

El Decreto 392 de 2018, establece incentivos en los procesos de contratación a las empresas que tengan vinculadas personas con discapacidad. En los procesos de licitación pública y concurso de méritos, para incentivar el sistema de preferencias a favor de las personas con discapacidad, las entidades estatales deberán otorgar el (1 %) del total de los puntos establecidos en el pliego de condiciones, a los proponentes que acrediten la vinculación de trabajadores con discapacidad en su planta de personal.

El Artículo 56 de la Constitución Política creó la Comisión Permanente de Concertación de Políticas Salariales y Laborales (CPCPSL), norma posteriormente reglamentada por la Ley 278 de 1996 que crea las Subcomisiones Departamentales de Concertación de Políticas Salariales y Laborales (SDCPSL), con las cuales se establecieron espacios de dialogo que fomentará las buenas relaciones laborales, contribuirá a la solución de los conflictos colectivos de trabajo y concertará las políticas salariales y laborales.

## Metodología de la Investigación

Para poder identificar este tipo de problemas se observa y analiza a las diferentes empresas del mercado, identificando cual es la mejor forma de manejar el personal y cuál es la estrategia más adecuada para poder ser más efectivos en los procesos.

Es por ello que se plantea una metodología cualitativa ya que por medio de ella se pretende analizar los motivos por los cuales se presentan las fallas en el proceso de selección de la empresa INVERMETROS S.A.S.

Para realizar este estudio se consideran las siguientes premisas:

- Cuestionarios: Estos pueden ser abiertos o cerrados y se pueden implementar en el momento de la entrevista inicial, los cuales deben buscar información del cómo se percibe la empresa desde afuera, los factores que atraen a los aspirantes y lo que esta persona le aportaría a la empresa en caso de ser contratado.

Las preguntas pueden ser:

- ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades?
- ¿Por qué te interesa trabajar en la empresa?
- ¿Para ti cuales son los factores más importantes de la oportunidad laboral?
- ¿Te consideras bueno trabajando en equipo?
- ¿Cuáles son tus expectativas con este trabajo?
- ¿Por qué deberíamos contratarte?

**Figura 1.**

*Crea cuestionarios interactivos con estas herramientas.*



Tomado de (<https://www.educacionrespuntocero.com/recursos/cuestionarios-interactivos/>)

Invermetros S.A.S. debe enfocar esfuerzos en el proceso de selección realizando un minucioso trabajo en el cual debe tabular y mostrar de acuerdo a cuestionarios realizados cuales fueron las mejores repuestas de acuerdo a las necesidades.

- **Vivencias:** Generando historias de vida creando un análisis más profundo.

Al conocer más a fondo la historia personal del aspirante se puede evidenciar el entorno en el cual ha crecido, sus aspiraciones y cuál ha sido su crecimiento tanto personal como laboral.

**Figura 2.**

*Vivencias y retos.*



Tomado (<https://www.desdeabajo.info/ediciones/item/43760-vivencias-y-retos.html>)

Los esfuerzos deben estar enfocados en que los empleados actuales ponderen y caractericen la empresa como un lugar agradable de trabajo mediante su experiencia actual a lo largo de los años trabajados.

- Entrevistas: Se debe informar de una forma clara y concisa las condiciones del trabajo que va a realizar y las condiciones externas e internas que van a influir en el desarrollo de este. También se debe informar el salario que va a devengar en el cargo que va a desempeñar, para que así el aspirante pueda decidir si está o no conforme con lo que se va a ganar por la labor realizada.

### ***Figura 3.***

*Preguntas complicadas de las entrevistas y como contestarlas.*



Tomado de (<https://schmitman.com/5-preguntas-complicadas-de-las-entrevistas-y-como-contestarlas/>)

Este es un factor clave en la selección optando por aquellos preseleccionados que se adapten al perfil requerido en la empresa.

- Observación directa: Se realiza para poder saber si los aspirantes son afines al cargo, con respecto al comportamiento de los aspirantes y su presentación personal.

**Figura 4.**

*Observación directa e indirecta.*



Tomado de (<https://sites.google.com/site/habilidadesyresolucion/home/observacion/observacion-directa-e-indirecta>)

- . Lluvia de ideas: que muestren patrones de comportamiento frente a un grupo en donde cada uno maneja sus propias opiniones.

**Figura 5.**

*Lluvia de ideas / Que es, como hacerla, técnicas de brainstorming, ejemplos y más.*



Tomado de (<https://coworkingfy.com/lluvia-de-ideas/>)

Una de las mejores herramientas es el involucramiento del personal de las áreas, en donde se logra evidenciar ideas disruptivas y que despejan dudas de cuál debe ser el direccionamiento desde la gestión de talento o recursos humanos de la empresa, o el proceso de mejora continua en brindar ideas al desarrollo y solución de problemas en la empresa.

- Entrevistas grupales e individuales. Al realizar las entrevistas grupales se puede evidenciar cuál de los aspirantes puede llegar a liderar e influenciar a los demás.

***Figura 6.***

*La importancia de saber comportarse en una entrevista grupal.*



Tomado de (<https://www.dnaoutplacement.com/blog/saber-comportarse-en-una-entrevista-grupal/>)

## **Método seleccionado**

Luego del análisis de las estrategias, el método elegido para el desarrollo de la investigación, es el uso de cuestionarios, las cuales serán en dos enfoques diferentes, una de ellas irá entorno a las técnicas que usa la sección de talento humano en el proceso de selección para elegir al personal que hace parte de la empresa.

El otro enfoque, un punto de vista externo, para que se evalúe el proceso aplicado actualmente en la empresa y se logre determinar alguna posible causa de las fallas que se presentan.

Las encuestas serán de forma digital, en aras de llegar a todo el personal. Sin embargo, las mismas serán de carácter anónimo.

## **Procedimiento para la aplicación de las encuestas:**

- Formulación de las preguntas.
- Creación del cuestionario digital (a través de Google Forms)
- Pruebas de efectividad del cuestionario (en cuanto al funcionamiento de la página, las alternativas de respuesta planteadas y entrega de resultados)
- Envío del link de la encuesta, con la correspondiente invitación en la cual se fijará la fecha límite de participación.
- Recolección de la información a través de los resultados que arroja el cuestionario.
- Consolidación de la información.

- Tabulación de los resultados obtenidos.
- Entregar el diagnóstico correspondiente a la información recolectada.

Los datos recolectados están basados en las necesidades identificadas que tenía la empresa INVERMETROS S.A.S, en cuanto a la forma que manejaba la selección personal. Esto con el fin de identificar que variables afectaban los indicadores al término de la selección.

### **Población y muestra**

Trabajadores de la compañía, hombres y mujeres entre los 18 y 40 años.

La muestra es de **15 personas**.

**Link de la encuesta utilizada:** <https://forms.gle/cBXV356XSMaS4U9X7>

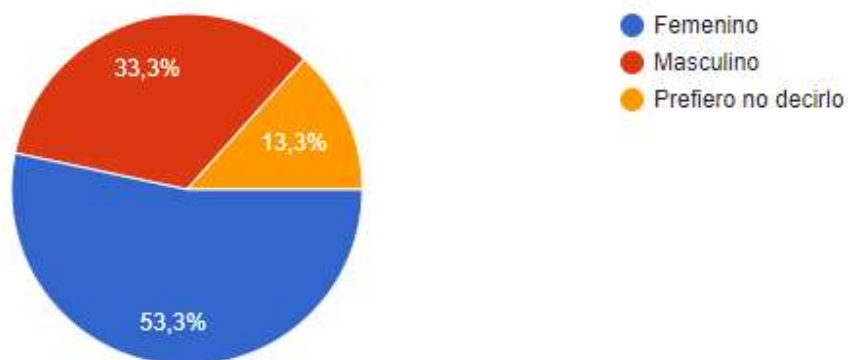
### **Figura 7.**

*Gráfica de la pregunta 1 de la encuesta. Respuesta a pregunta género.*

#### **Resultados**

Género

15 respuestas



(Elaboración propia).

Se pudo determinar que el 53,3% de los encuestados es de género femenino, el 33,3% de género masculino y el 13,3% de los encuestados prefieren no revelarlo.

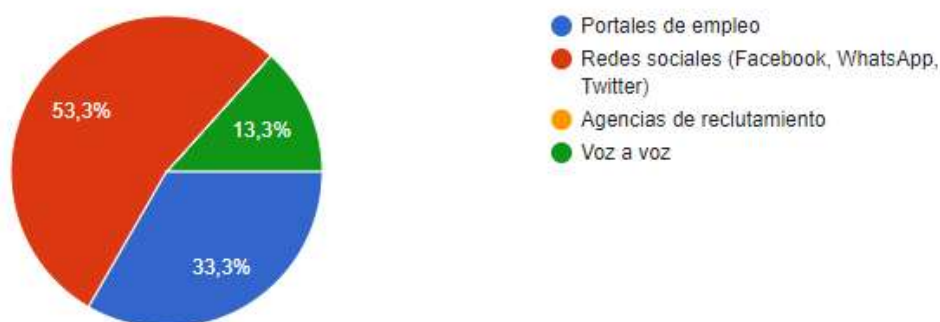
**Figura 8.**

*¿A través de que medio se enteró de la oferta laboral? Gráfica de la pregunta 2 de la encuesta.*

¿A través de que medio se enteró de la oferta laboral?



15 respuestas



(Elaboración propia).

Se pudo determinar que la mayoría de las ofertas laborales fue conocida a través de redes sociales (53,3%), luego fueron halladas a través de portales de empleo (33,3), el 13,3% se enteró por una voz a voz y nadie se enteró por medio de agencias de reclutamiento.

Aprovechando los medios 4.0, la empresa Invermetros SAS, informa las vacantes que existen en la empresa, para que esta información sea conocida de forma más asequible debido al auge de las diferentes redes sociales que existen en la actualidad.

**Figura 9.**

*¿La oferta laboral fue clara en su descripción?*



(Elaboración propia).

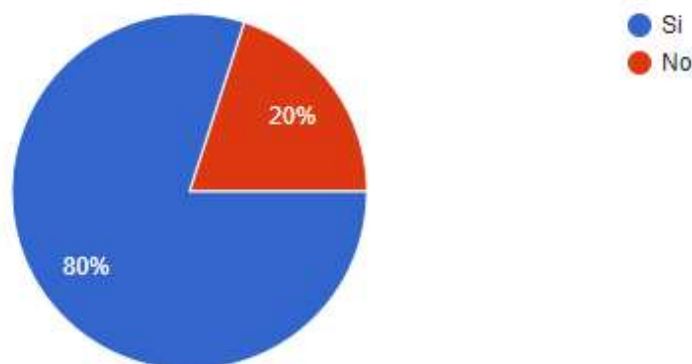
El 53,3% de los encuestados manifiestan que la oferta laboral no fue clara, siendo una posible causal falla del proceso, ya lo que genera que los trabajadores luego de ingresar se sientan desilusionados debido a que ellos tenían en mente otras expectativas referentes a la oferta laboral, lo que genera una de las posibles causas de renuncia, lo que aumenta la rotación del personal, impactando de forma negativa el clima laboral en la empresa.

**Figura 10.**

Gráfica de la pregunta 4 de la encuesta. ¿Considera que el personal de Talento Humano se desempeñó de forma adecuada durante el proceso de selección?

¿Considera que el personal de Talento Humano se desempeñó de forma adecuada durante el proceso de selección?

15 respuestas



(Elaboración propia).

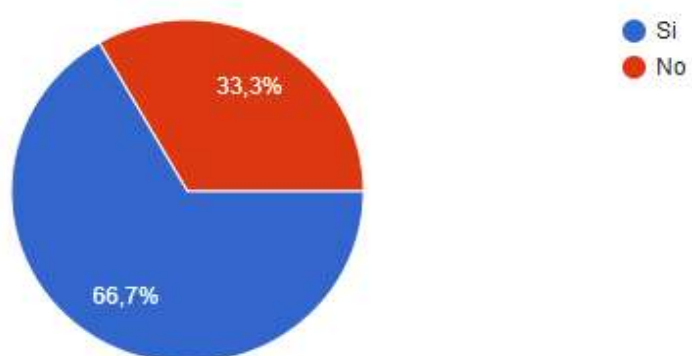
El personal de talento humano se desempeñó de forma adecuada durante el proceso de selección, de acuerdo con la percepción del 80% de los encuestados. Cabe anotar que en la empresa INVERMETROS SAS, solo se cuenta con tres personas en el área de Talento Humano, quienes son los encargados de realizar los procesos de selección, planes de bienestar, capacitación y SST, lo que genera una sobre carga laboral, como se mencionó anteriormente en el análisis de la figura 9, hay bastante rotación de personal lo que hace que se deban desarrollar procesos de selección más seguidos, dejando relegados los demás procesos los cuales pueden permitir una mayor fidelización del trabajador con la empresa.

**Figura 11.**

*Gráfica de la pregunta 5 de la encuesta. ¿Durante la entrevista, tuvo la oportunidad de hablar sobre sus fortalezas, debilidades y experiencia en el área a trabajar?*

¿Durante la entrevista, tuvo la oportunidad de hablar sobre sus fortalezas, debilidades y experiencia en el área a trabajar?

15 respuestas



(Elaboración propia).

Se logró establecer que el 66,7% de los encuestados tuvieron la oportunidad de hablar sobre sus fortalezas, debilidades y experiencia en el área a laborar durante su entrevista, algo que es muy importante dentro del proceso pues de esta forma se logra obtener información que será relevante al momento de desempeñar el cargo.

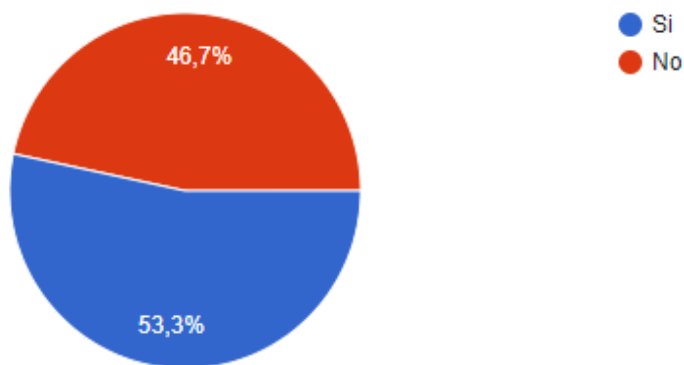
Esta información es de vital relevancia para el área de talento humano, porque termina siendo un insumo que se puede tener en cuenta al momento de la toma de decisión de elección de personal y de la elaboración de los planes de bienestar y capacitación.

**Figura 12.**

Gráfica de la pregunta 6 de la encuesta. ¿Considera que las herramientas fueron las necesarias para el proceso de selección?

¿Considera que las herramientas fueron las necesarias para el proceso de selección?

15 respuestas



(Elaboración propia).

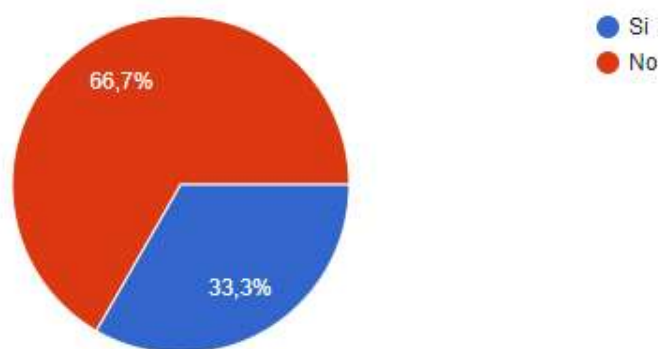
El 53,3% de los encuestados consideran que las herramientas implementadas en el proceso de selección fueron las indicadas. Actualmente consta de la publicación de la oferta a través de portales de empleo, redes sociales, verificación de la hoja de vida, presentación de pruebas psicotécnicas y entrevistas. Sin embargo, la diferencia con los del no (46,7%) es mínima, por lo que se debe evaluar el proceso con el fin de verificar que parte de el puede tener algún vacío.

**Figura 13.**

Gráfica de la pregunta 7 de la encuesta. ¿Las actividades del trabajo actuales corresponden con las expectativas que tenía del mismo inicialmente?

¿Las actividades del trabajo actuales corresponden con las expectativas que tenía del mismo inicialmente?

15 respuestas



(Elaboración propia).

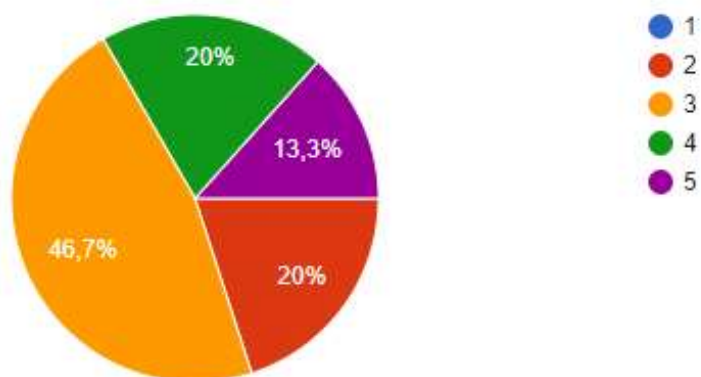
Esta es una de las preguntas más determinante de la encuesta, puesto que el 66,7% indica que las actividades que actualmente desempeña en sus cargos no son las que inicialmente tenían en sus expectativas y esta puede ser una de las causas más relevantes de la rotación de personal, ya que en los pasos anteriores del proceso de selección no se suministró toda la información concerniente con el cargo y genera insatisfacción en los colaboradores.

**Figura 14.**

Gráfica de la pregunta 8 de la encuesta. ¿Qué tan satisfecho está con el proceso de selección aplicado?

De 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y 1 la calificación más baja ¿Qué tan satisfecho está con el proceso de selección aplicado?

15 respuestas



(Elaboración propia).

El 46,7% de los encuestados se encuentra medianamente satisfecho con el proceso de selección que les fue aplicado, el 20% se encuentra satisfecho, el otro 20% se encuentra insatisfecho y el 13,3% se encuentra muy satisfecho. Esto indica que se deben fortalecer cada una de las fases para lograr un resultado exitoso con la selección.

**Figura 15.**

Gráfica de la pregunta 9 de la encuesta. ¿Qué aspectos considera que pueden motivar a que el personal permanezca en la empresa?

¿Qué aspectos considera que pueden motivar a que el personal permanezca en la empresa?

 Copiar

16 respuestas



(Elaboración propia).

El 62,5% de los encuestados indica que, para ellos, una de las acciones que más puede motivar para permanecer en la empresa es el incremento salarial. Esto indica que hay una sensación de insatisfacción por parte del personal en cuanto al salario Vs las actividades que desempeña en cada cargo o el volumen de trabajo asignado.

## Conclusiones

Luego de haber accedido a la información del proceso de vinculación se puede evidenciar que muchas veces por la premura de conseguir el personal para cumplir con los compromisos adquiridos, se omiten algunos de los filtros del proceso.

En la encuesta realizada al personal de INVERMETROS S.A.S. se evidenció que el personal de talento humano fue el idóneo para la realización del proceso de selección, sin embargo, el mismo es insuficiente, y por ende no se aplican los filtros pertinentes para las vacantes.

Una de las falencias identificadas es la falta de información a los aspirantes por tal motivo es necesario que durante los procesos de selección se brinde información clara y oportuna de las actividades a desarrollar en el cargo al que se está postulando, y así puedan decidir si continúan con el proceso o si desertan del mismo.

## **Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa Invermetros S.A.S. revisar las fases que componen el proceso de selección implementado actualmente, esto teniendo en cuenta que la sensación de los trabajadores activos es que durante el mismo se presentaron vacíos entorno a la falta de información de las funciones del cargo y al encontrarse en el sitio de trabajo, se encuentra con una realidad completamente diferente a la planteada lo que genera deserción de los puestos.

Implementar herramientas tecnológicas para que las pruebas y resultados que se obtengan sean fáciles de analizar y permitan tomar la decisión más acertada para la empresa.

Evaluar el programa de incentivos y compensaciones para determinar que mejoras se pueden implementar bien sea monetarias (que es en lo que más se enfatizó el personal encuestado) o en especie, que mejore la calidad de vida.

Desde el punto de vista académico, se invita a los compañeros del programa de Administración de Empresas a indagar e investigar; para que este tipo de procesos continúe evolucionando y contribuya a tener herramientas que le dé más soporte y permitan mejorar los procesos de reclutamiento.

### Referencias Bibliográficas

- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-51). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- 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>
- Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>
- Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte.

(pp.61-123). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10](https://net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10)