

Análisis del proceso de selección de personal y propuesta de mejora en la validación de referencias y aplicación de pruebas psicotécnicas para la empresa Amfac laboratorio S.A.S.

Nancy Moncada Galvis

Yudis María Velaides Guloso

Dianit Eliana González Cervera

Juan David Cuadrado Julio

Jesús Darío Ortiz Ferreira

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Barranquilla

2022

Análisis del proceso de selección de personal y propuesta de mejora en la validación de referencias y aplicación de pruebas psicotécnicas para la empresa Amfac laboratorio S.A.S.

Nancy Moncada Galvis

Yudis María Velaides Guloso

Dianit Eliana González Cervera

Juan David Cuadrado Julio

Jesús Darío Ortiz

Trabajo para optar al título de Administrador de empresas

Director:

Tony Villalba Salgado

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Barranquilla

2022

Página de Aceptación

Tony Villalba Salgado
Director Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

El presente proyecto de grado está dedicado a cada uno de los participantes, al tutor por ser el guía a lo largo de esta primera fase, nuestras familias por todo el apoyo en la carrera profesional, a la empresa **AMFAC LABORATORIO SAS** por permitirnos desarrollar esta actividad y por el esfuerzo grupal para sacar este proyecto adelante.

Agradecimientos

Agradecemos primeramente a Dios por darnos el don de la vida, la sabiduría e inteligencia para nuestro desarrollo académico, a cada uno de nuestros padres por acompañarnos y ser incondicional en todo momento, a nuestras familias que son la mayor motivación para seguir cumpliendo las metas propuestas, a la universidad y docentes por su profesionalismo y dedicación para que cada uno de nosotros seamos unos profesionales íntegros.

Resumen

El objetivo central del documento es determinar la problemática que está afectando el proceso de selección de personal en la empresa **AMFAC LABORATORIO SAS**, para colocar en marcha el análisis del planteamiento del problema es necesario identificar como se está llevando el proceso y la causa real de la problemática, de esta manera se puede determinar el efecto que está causando y buscar soluciones rápidas que impacten positivamente y que de manera significativa apoye el mejoramiento continuo del proceso selección de personal. Para tal objetivo, utilizaremos el ciclo PHVA que facilite en encontrar respuestas claras y objetivas para cumplir con lo planteado e ir desglosando punto por punto y justificando la solución.

Palabras claves: Selección, Capacitación, Idóneo, Personal, Referencias Laborales, Pruebas, Procesos, Candidatos, Puesto de Trabajo

Abstract

The main objective of the document is to determine the problem that is affecting the personnel selection process in the company AMFAC LABORATORIO SAS, to implement the analysis of the problem it is necessary to identify how the process is being carried out and the real cause of the problem, in this way we can determine the effect it is causing and seek quick solutions that impact positively and significantly support the continuous improvement of the personnel selection process. For this purpose, we will use the PHVA cycle that facilitates finding clear and objective answers to meet the proposed and go breaking down point by point and justifying the solution.

Key words: Selection, Training, Suitable, Personnel, Labor References, Tests, Processes, Candidates, Job Position.

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	10
Lista de Figuras.....	11
Lista de Apéndices	12
Introducción.	13
Título	16
Planteamiento del Problema:.....	17
<i>Descripción del Problema:</i>	<i>17</i>
Formulación del Problema:.....	18
Sistematización del Problema:	18
Antecedentes de la Investigación.	19
Justificación:.....	21
Objetivos.	23
<i>Objetivo General.....</i>	<i>23</i>
<i>Objetivos Específicos</i>	<i>23</i>
Marco Teórico	24
Marco Legal.....	27

	9
Metodología de Investigación.....	29
<i>Tipo de Investigación.....</i>	29
<i>Diseño.....</i>	29
<i>Procedimiento.....</i>	30
<i>Población y Muestra.....</i>	30
<i>Análisis de Resultados.....</i>	30
<i>Cuestionario.....</i>	31
<i>Encuesta realizada.....</i>	32
<i>Cuadro Comparativo del Proceso de Reclutamiento y Selección.....</i>	39
Recomendaciones.....	40
Referencias Bibliográficas.....	43
Apéndices.....	46

Lista de Tablas

Tabla 1 Artículos del Código Sustantivo del Trabajo.....	27
Tabla 2 Artículos Código Deontológico y Bioético	28
Tabla 3 Cuadro Comparativo Proceso de Reclutamiento y Selección	39

Lista de Figuras

Figura 1 Ciclo PHVA.....	18
Figura 2 Procedimiento del Proyecto.....	30

Lista de Apéndices

Apéndice A. Prueba 16 PF.....	46
Apéndice B. Test de Wartegg.....	47
Apéndice C. Prueba de domino 48D.....	48

Introducción.

La selección del Talento Humano idóneo para las organizaciones no es una tarea fácil de realizar, amerita mucho esfuerzo, tiempo y dedicación, su responsabilidad primordial es entregar a la persona adecuada que se ajusta al perfil del puesto de trabajo vacante, partiendo de la importancia que representa para la empresa tener un capital humano idóneo, siendo este el recurso más valioso para ella.

El proceso de selección de personal es aquel en el cual se elige entre los candidatos bajo modelos de previsión y predicción, intentando analizar cuál o cuáles de los candidatos aseguran un mayor ajuste y productividad en la empresa, dentro de los criterios de selección tenemos su información académica, sus aptitudes y competencias, sus actitudes, su experiencia laboral y sus valores, para muchas empresas la integridad, inteligencia y madurez también son factores importantes a tener en cuenta, entre otros.

Como todo proceso comprende un conjunto de pasos o fases que se deben llevar a cabalidad para poder realizar una selección efectiva, que comprende desde el análisis y la identificación de necesidades de selección de la vacante, elaboración o construcción del perfil, el reclutamiento para captar los candidatos potencialmente aptos y capaces de ocupar el cargo de acuerdo al ajuste de su currículum a los requerimientos del puesto, selección de candidatos, verificación de datos suministrados, administración y aplicación de pruebas de acuerdo al perfil, como las profesionales o de conocimiento, de personalidad, las psicotécnicas, las situacionales, las grupales, etc., las entrevistas, su número dependerá de los filtros establecidos teniendo en cuenta los procesos y sus líderes, y por último la toma de decisiones.

Se debe establecer comparación entre dos (2) variables, por un lado, tenemos las exigencias del cargo a ocupar, que comprende las características del perfil y por el otro lado

están las características de los candidatos reclutados, por lo que se busca que cumplan con las exigencias y puedan ser preseleccionados y presentados para la decisión final.

La selección errónea de un empleado representará pérdida de tiempo y dinero, que influye negativamente en los resultados de la empresa, es por ello la importancia de llevar a cabo un proceso de selección completo y adecuado, si bien es cierto que toda organización tiene sus políticas y procedimiento específicos, esto dependerá mucho de su nivel de capacitación y conocimiento y de contar con el personal idóneo en el departamento de Recursos Humanos, que cuenten con las capacidades para realizar un proceso efectivo de selección. Como todo proceso amerita una complejidad y eficacia cumpliendo al pie de la letra los procedimientos y mejorar aquellos en los cuales se identifique falencias, esto último se logra evaluando el desempeño del personal ingresado, si se ajustaron a la organización, cumpliendo con las expectativas que se tienen.

Los procesos de selección se rigen por tiempos de respuesta al requerimiento, ya sea porque la empresa estipula esos periodos o el recurso se requiere de manera urgente, es la razón por la que muchas veces se omiten pasos importantes como la verificación de la información que el candidato presenta y que es de suma importancia realizar toda la validación previa y corroborar la veracidad de la información que estamos recibiendo.

Con el presente proyecto de investigación se busca identificar las fallas que se presentan en el proceso de selección de la empresa **Amfac Laboratorio SAS**, sus consecuencias y proponer acciones de mejora, por lo cual examinaremos los criterios de selección, las necesidades y políticas de selección, para lograr establecer los requerimientos del competente y acordes a las necesidades de la organización. Teniendo en cuenta que la empresa viene presentando inconvenientes con el ingreso de personal que muestra comportamientos no

adecuados dentro de la organización que acarrea mal clima organizacional y consecuencias negativas que influyen en los resultados de la empresa.

Título

Análisis del proceso de selección de personal y propuesta de mejora en la validación de referencias y aplicación de pruebas psicotécnicas para la empresa **AMFAC LABORATORIO SAS.**

Planteamiento del Problema:

Descripción del Problema:

Amfac Laboratorios S.A.S., es una empresa que brinda servicios de análisis microbiológicos, fisicoquímicos de alimentos, aguas industriales, farmacéuticos y cosméticos, se ubicada en la zona industrial de la ciudad de barranquilla.

Por su actividad económica requiere contratar personal calificado y especializado, con competencias, actitudes, aptitudes, conocimientos y habilidades específicas, así como la experiencia necesaria para desarrollar su labor.

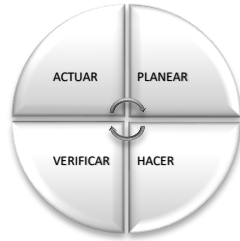
Teniendo en cuenta todas las exigencias de la empresa referente al área del talento humano, donde se desarrolla la selección de personal y que es fundamental al momento de reclutar candidatos a ocupar cargos específicos, se encuentra la siguiente problemática:

Ingreso de personal que muestra comportamientos no adecuados dentro de la empresa y que ocasionan mal clima organizacional, por lo tanto se evidencia que existen fallas en el proceso de validación previa de referencias laborales del personal seleccionado, puede que el personal de Talento Humano requiera mayor capacitación y necesita la revisión de la aplicación de pruebas psicotécnicas adecuadas a cada puesto de trabajo, lo que está ocasionando inconvenientes internos y la rotación de personal.

Se debe revisar el proceso implementando el ciclo PHVA para determinar que está fallando y cuáles son los efectos que deja para la empresa.

Figura 1

Ciclo PHVA



Fuente: Autoría propia

Planear: Que hay que hacer para que no se siga presentando la problemática, quienes participan y cuál es el plan que se debe implementar.

Hacer: Adoptar pequeños cambios dentro del proceso de selección que ayudaran a corregir y avanzar en el proceso.

Verificar: Que los cambios adoptados estén dando resultado y que generen aspectos positivos de lo contrario se vuelve a revisar.

Actuar: Implementar todas las mejoras y evaluar resultados.

Formulación del Problema:

¿Cuáles son los aspectos para mejorar del proceso de selección que permita seleccionar el personal idóneo?

Sistematización del Problema:

¿Qué consecuencias traería para la empresa omitir la verificación de referencias laborales?; ¿Cuenta la empresa con personal calificado y capacitado en el área de talento humano?; ¿Dentro del proceso de selección de personal se desarrolla alguna prueba por competencia?; ¿Se utilizan las pruebas psicotécnicas adecuadas para cada puesto de trabajo?

Antecedentes de la Investigación.

En las organizaciones examinar o revisar las referencias se ha convertido en la práctica principal dentro del proceso de contratación, siendo una de las etapas del proceso de selección. La información entregada por el candidato es verificada para así tomar decisiones finales si será o no contratada.

Estas referencias son propias del candidato y en donde se puede conocer de manera más completa la información suministrada teniendo tres tipos de referencia, la familiar, la personal y la laboral.

Referencias familiares: Conocer un poco más el entorno familiar, con quien convive, como es las relaciones del candidato con su familia, entre otros.

Referencias Personales: Son los amigos o allegados se les realiza una serie de preguntas encaminadas más al ser.

Referencias Laborales: Se analiza el hacer, como fue su desempeño, tiempo laborado, responsabilidades, trabajo en equipo y clima organizacional.

El artículo titulado Chequeos de referencias, habilidad mental general y experiencia, escrito por el psicólogo Mario Lado (2012), de la Universidad de Santiago de Compostela, habla de las habilidades y las experiencias basado en lo supuesto de que “el mejor modo de saber de otra persona es preguntar a alguien que lo conozca” y este método es utilizado al momento de querer contratar a un nuevo integrante. Estudios realizados en países como Estados Unidos, Canadá, Australia, Nueva Zelanda y el continente europeo, han manifestado que las referencias son utilizadas en más del 90% en los procesos de selección de personal, esto debido a que es un método fácil, flexible y de bajo coste, que permite recoger y manejar una gran cantidad de información sobre las personas que están siendo evaluadas. Con la información recolectada se

puede llegar a conocer en detalle aspectos claves del candidato, relaciones interpersonales, rendimiento, actitudes y aptitudes, con todo esto se puede realizar una evaluación que indique si el candidato debe ser contratado o no, este tipo de información puede ser suministrada por llamadas telefónicas siendo este un pilar de recolección de la información, aunque en segundo lugar se cuenta con los correos electrónicos o mensajería.

Las referencias como se puede apreciar es un factor importante dentro del proceso y el buen uso de sus etapas se verá reflejado al momento de terminar el proceso y contratar al personal o idónea para el cargo asignado.

Justificación:

Debido a la problemática presentada en la empresa **Amfac Laboratorio SAS**, donde ha tenido un impacto negativo en cuanto a omitir un paso importante dentro del proceso de selección de personal como lo es, no validar las referencias laborales del personal seleccionado y las posibles complicaciones que le trae a la empresa, se debe realizar el análisis del planteamiento del problema y el plan de mejoramiento a colocar en marcha para optimizar a mediano y largo plazo el reproceso y costo que la empresa está sufriendo a raíz de la causa del problema, desarrollar en Amfac Laboratorio, un procedimiento o instructivos claro y efectivo para poder llevar a cabo la verificación de las referencias laborales, que son de vital importancia en la organización contrate personal, idóneo, competente, comprometido y transparente en la empresa para lograr cumplir con el perfil del cargo que tiene gran importancia porque permiten: Realizar un seguimiento a las referencias de los candidatos a la vacante; verificar la información entregada por el candidato, para su respectivo proceso; verificar lo asociado a su proceso, conocimiento, rendimiento, habilidades e historial laboral del candidato sin ser brindada por el mismo; evaluar al candidato teniendo en cuenta el proceso descrito tanto la parte teórica, o práctica; buscar las hojas de vida más idóneas, para la vacante de la organización, teniendo claro el perfil de cargo y tener la persona con su respectiva competencia en el departamento de Recursos Humano.

La selección de personal es un reto exigente que amerita mucha observación, la búsqueda de un nuevo empleo suele ser una tarea difícil por lo que algunos aspirantes por el afán de encajar en los perfiles ofertantes colocan en los currículos información que no es del todo certera. Adicional a las entrevistas, las pruebas de conocimiento y capacidades y de la revisión minuciosa de los documentos entregados por los candidatos, las empresas realizan la verificación de las referencias laborales, sirve para que el empleador confirme la información aportada en las

hojas de vida, es una forma de ver un historial del candidato e ir más allá de lo que muestran los documentos y lo expuesto por el aspirante. Todo este proceso ayuda a mejorar la integridad y aporta confianza a la candidatura.

El código sustantivo de trabajo reglamenta la prohibición al empleador incluir referencias negativas del candidato en el certificado laboral en el numeral 8 del artículo 59, pero esta información puede ser suministrada por otros medios, como por ejemplo por vía telefónica, por lo tanto, el candidato no tiene conocimiento que el antiguo empleador suministro malas referencias de su desempeño en la empresa, y no le manifiestan puntualmente las razones para ser descartado, siendo lo anterior una violación al derecho fundamental del trabajo y al buen nombre del trabajador. Para las empresas que solicitan la referencia si es legal que realicen la validación, ya que hace parte del normal desarrollo de los procesos de contratación y selección.

Objetivos.

Objetivo General

Analizar el proceso de selección de la empresa AMFAC LABORATORIO SAS con el fin de identificar las falencias que se presentan en la verificación de referencias del candidato y la aplicación de pruebas psicotécnicas.

Objetivos Específicos

Identificar los requerimientos de capacitación en el personal de talento humano para que se desarrolle de forma adecuada los diferentes procesos de selección y contratación.

Revisar y comprender el manual de procedimiento del proceso de selección de personal de la empresa.

Elaborar una propuesta de mejora con el fin de obtener personal capacitado y competente en el puesto de trabajo para evitar factores negativos en la organización.

Marco Teórico

La investigación que estamos realizando trata de mirar a profundidad el proceso de selección y cada una de las variables para poderlo realizar de manera correcta en la empresa AMFAC LABORATORIO SAS. La organización se considera ágil cuando tienen una gran capacidad de adaptarse a múltiples cambios, este tipo de organizaciones se basa en el personal que la conforma y en su manera de coordinar y comunicar interiormente. El reclutamiento y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso.

El reclutamiento es el proceso por medio del cual, se localizan e invitan a los potenciales aspirantes a postularse a las vacantes existentes. Dentro del cual se le informan plenamente respecto de las aptitudes requeridas para ocupar el puesto y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a sus empleados (Milkovich 2007). Así mismo (García 2006) indica que el reclutamiento es una actividad inicial donde se divulga la oferta de empleo y se llama la atención, por tanto, es una invitación de personas que se ajusten a los perfiles, al reclutamiento de personal le corresponde atraer selectivamente, mediante técnicas de divulgación que ayuden a que candidatos que cumplen con los requisitos mínimos que el cargo exige se postulen. El Reclutamiento puede ser interno o externo, interno cuando los aspirantes hacen ya parte de la organización, son actuales colaboradores de ella o externo cuando los aspirantes son personas ajenas a la empresa.

La Selección, cuando la labor de reclutamiento se realiza y entregan un grupo de candidatos preseleccionados, la etapa siguiente del proceso de recursos humanos consiste en determinar quién es el que está mejor calificado para el puesto de trabajo, de acuerdo con Robbins, Colter, Huerta, y Rodríguez (2009). Guzmán (2008), considera que la selección es el proceso en donde se escogen y se clasifican los candidatos más adecuados con el objetivo de

satisfacer las necesidades de la organización. Quien selecciona debe tener claro el perfil del puesto de trabajo, esta persona aplica una serie de procedimientos que le permitan prever la posibilidad de que el candidato en el futuro va a tener un desempeño eficiente. Es, de alguna forma, una apuesta.

Rodríguez (2007) habla del proceso de selección como uno de los principios fundamentales para llevar a cabo una excelente administración, planeación, análisis de puestos y el reclutamiento para seleccionar la persona idónea para la vacante de la organización, realizamos un proceso que va enfocado en los logros de los objetivos de la empresa.

Se manifiesta que lo primero Estén todo proceso de reclutamiento y selección los fundamental tener bien definidos las etapas a desarrollar, ya que este proceso nos da como resultado de escoger a la persona idónea, aquella que reúne los requisitos que el puesto requiere. Este proceso tiene su planificación en la organización, de inversión de tiempo y dinero, por lo que realizarlo de manera adecuada trae para la compañía múltiples ventajas que se traducen en beneficios.

Para las organizaciones examinar o revisar las referencias se ha convertido en la práctica principal dentro del proceso de contratación, siendo una de las etapas del proceso de selección y unas de las problemáticas en la empresa AMFAC LABORATORIO SAS, encontramos en el siguiente artículo una posible solución a una de las problemáticas planteadas:

El artículo titulado Chequeos de referencias, habilidad mental general y experiencia, escrito por el psicólogo Mario Lado (2012), de la Universidad de Santiago de Compostela, habla de las habilidades y las experiencias basado en lo supuesto de que “el mejor modo de saber de otra persona es preguntar a alguien que lo conozca” y este método es utilizado al momento de querer contratar a un nuevo integrante. Estudios realizados en países como Estados Unidos, Canadá, Australia, Nueva Zelanda y el continente europeo, han manifestado que las referencias

son utilizadas en más del 90% en los procesos de selección de personal, esto debido a que es un método fácil, flexible y de bajo coste, que permite recoger y manejar una gran cantidad de información sobre las personas que están siendo evaluadas. Con la información recolectada se puede llegar a conocer en detalle aspectos claves del candidato, relaciones interpersonales, rendimiento, actitudes y aptitudes, con todo esto se puede realizar una evaluación que indique si el candidato debe ser contratado o no, este tipo de información puede ser suministrada por llamadas telefónicas siendo este un pilar de recolección de la información, aunque en segundo lugar se cuenta con los correos electrónicos o mensajería.

Los controles de referencia son importantes porque permiten: (a) validar la información que el candidato ha proporcionado; (b) permite información adicional sobre las habilidades, el rendimiento, el conocimiento y el historial laboral de un candidato de una fuente que no sea el candidato mismo; (c) ayuda a evaluar el potencial de éxito del candidato en el puesto; (d) ayudar a clasificar candidatos y pasar a una selección final; (e) protege al departamento de Recursos Humano de las reclamaciones de contratación negligente.

Marco Legal

La empresa **AMFAC LABORATORIO SAS**, maneja políticas internas dentro del proceso de reclutamiento y selección del talento humano, basado en criterios propios que se ajustan a las necesidades de la organización. Siendo una entidad del sector privado maneja los parámetros para definir los objetivos y mecanismos a utilizar dentro del proceso con total autonomía y los factores que ayudan a estructurar cada planteamiento según su prioridad, donde se realiza un cronograma por etapas planteado dentro del área de calidad de la organización en conjunto con las políticas internas.

Dentro del proceso de selección se tocan varios puntos que son regido por el código sustantivo del trabajo y reglamento interno de trabajo, una vez que se presente la contratación como: Periodos de prueba, salarios y prestaciones de ley (Mintrabajo, s.f.).

Tabla 1

Artículos del Código Sustantivo del Trabajo

Artículo	Descripción
N° 57	Obligaciones especiales del empleador. Colocar a disposición del trabajador los instrumentos necesarios y adecuados para la realización de las labores.
N° 76	Donde se define la etapa inicial del contrato, tiene como objetivo evaluar las aptitudes del trabajador y las condiciones del trabajador.
N° 104	Habla del reglamento interno del trabajo, como conjunto de normas que determinan las condiciones que deben sujetarse el empleador y el empleado.
N° 145	Salario mínimo, todo trabajador tiene derecho a percibir para subvenir a sus necesidades.

Fuente: Mintrabajo (s.f.)

La norma ISO 9001 manifiesta que la organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de calidad, por lo tanto, debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.

(Icontec Internacional, 2015)

La Ley 1090 de 2006 por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético (Gobierno Nacional, 2006), manifiesta en su capítulo sexto el uso de material Psicotécnico:

Tabla 2

Artículos Código Deontológico y Bioético

Artículo	Descripción
N° 45	El material psicotécnico es de uso exclusivo de los profesionales en Psicología. Los estudiantes podrán aprender su manejo con el debido acompañamiento de docentes y la supervisión y vigilancia de la respectiva facultad o escuela de psicología.
N° 46	Cuando el psicólogo construye o estandariza tests psicológicos, inventarios, listados de chequeo, u otros instrumentos técnicos, debe utilizar los procedimientos científicos debidamente comprobados. Dichos tests deben cumplir con las normas propias para la construcción de instrumentos, estandarización, validez y confiabilidad.
N° 47	El psicólogo tendrá el cuidado necesario en la presentación de resultados diagnósticos y demás inferencias basadas en la aplicación de pruebas, hasta tanto estén debidamente validadas y estandarizadas. No son suficientes para hacer evaluaciones diagnósticas los solos tests psicológicos, entrevistas, observaciones y registro de conductas; todos estos deben hacer parte de un proceso amplio, profundo e integral.
N° 48	Los tests psicológicos que se encuentren en su fase de experimentación deben utilizarse con las debidas precauciones. Es preciso hacer conocer a los usuarios sus alcances y limitaciones.

Fuente: Gobierno Nacional (2006)

Metodología de Investigación

Este proyecto se centra en el estudio del sistema de reclutamiento y selección de la empresa **AMFAC LABORATORIO SAS**, para ella es de gran importancia incorporar a sus procesos el mejor personal, para ofrecer un servicio de más alta calidad y prestigio.

El objetivo general es evaluar y analizar el actual proceso de selección llevado a cabo por la empresa objeto de estudio, con el fin de identificar las fallas que se presentan y las consecuencias que tiene. Como objetivos específicos de esta metodología de investigación tenemos revisar y analizar los pasos del proceso de selección llevados actualmente por la empresa, identificar cuáles son los requerimientos de capacitación de personal de Recursos Humanos, verificar las pruebas psicotécnicas aplicadas a los candidatos y que se cumpla con toda la verificación de la información entregada por el aspirante.

Tipo de Investigación

El tipo de investigación que aplicaremos al proyecto es una investigación descriptiva cualitativa. Donde estaremos a través de la observación analizando y describiendo el manual de procedimiento del proceso de selección actual desarrollado por la empresa vs el proceso adecuado que se debe realizar presentándolos en un cuadro comparativo, así como la aplicación de cuestionarios para identificar el nivel de conocimiento del personal de Recursos Humanos, revisar si tienen formatos utilizados para la verificación de información de los candidatos y solicitar la información de pruebas aplicadas a los aspirante y si estas están clasificadas o designadas de acuerdo al nivel de cargo dentro de la organización.

Diseño

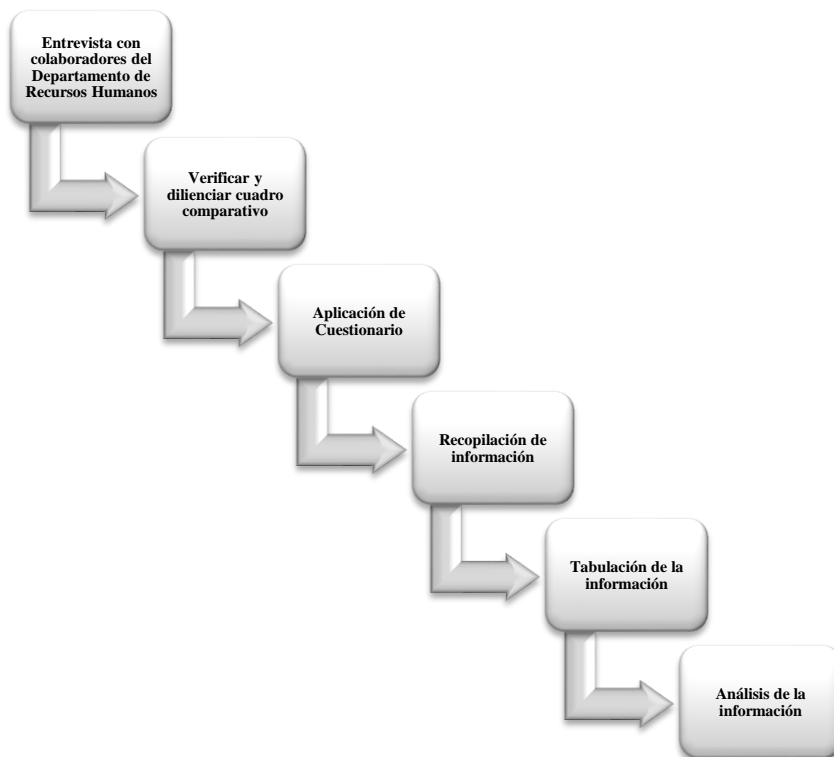
Se creará un cuestionario con preguntas que nos muestren información importante del proceso de selección, por lo que utilizaremos un formato digital. Se construirá un cuadro

comparativo del proceso de selección actual llevado a cabo por la organización vs el proceso de selección idóneo para una empresa.

Procedimiento

Figura 2

Procedimiento del Proyecto



Fuente: Autoría propia

Población y Muestra

12 empleados

Análisis de Resultados

Una vez se realice la recolección de la información por medio de las herramientas seleccionadas se estará realizando el análisis de los resultados con el fin de identificar las

falencias del proceso de selección de personal y proponer recomendaciones que ayuden a la empresa a mejorar sus procedimientos que repercuten en el desarrollo de su actividad y se minimicen los errores en cada contratación.

Cuestionario

1. ¿Considera que RRHH desarrolla una buena labor en la empresa?
2. ¿Amfac Laboratorio tiene una persona calificada en Gestión Humana?
3. ¿Cuáles pruebas le aplicaron para ingresar a la empresa?
4. ¿Cree que las pruebas aplicadas están sujetas al perfil del cargo o son iguales para todos los candidatos?
5. ¿Qué tipo de evaluaciones realiza gestión humana en la selección de personal?
6. ¿Conoce cuáles son los indicadores establecidos para medir la gestión del proceso de talento humano?
7. ¿Gestión Humana tiene un plan de capacitaciones divulgado a los colaboradores?
8. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?
9. ¿Conoce usted cual es el perfil de su cargo?
10. ¿Al momento de ingresar a la empresa validaron su información, teniendo en cuenta las referencias suministradas por usted?



LABORATORIO AMFAC.

Evaluación Proceso de Gestión del Talento Humano.

yudisvelaides@gmail.com (no compartidos)
[Cambiar de cuenta](#)

*Obligatorio

Fecha encuesta: *

Fecha

dd/mm/aaaa

Nombre Completo: *

Tu respuesta

Correo electrónico: *

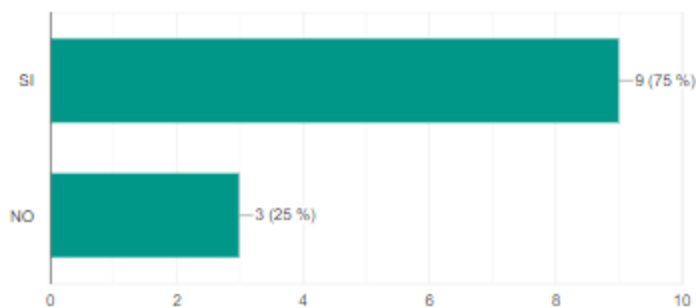
Tu respuesta

Fuente: Google Forms (2022)

Nota. Encuesta elaborada por Yudis Velaides y realizada mediante Google Forms, noviembre del 2022.

Encuesta realizada.

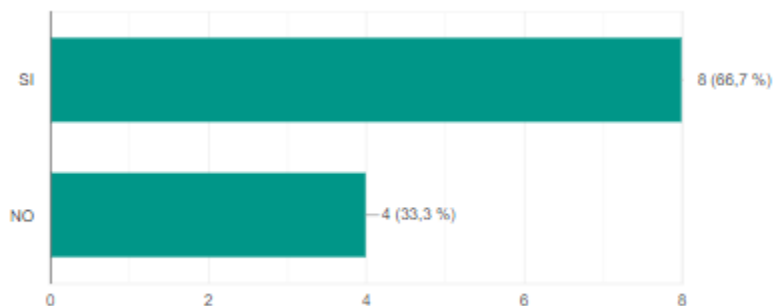
¿Considera que RRHH desarrolla una buena labor en la empresa?



Fuente: Google Forms (2022)

El 75% de los colaboradores encuestados considera que el departamento de recursos humanos realiza una buena labor dentro de la compañía, el 25% considera que no, esta respuesta está sujeta a la percepción que se tiene de la labor desarrollada por personal que se encuentra en esta área, por lo que un porcentaje cree que debe mejorar los procesos que llevan a cabo.

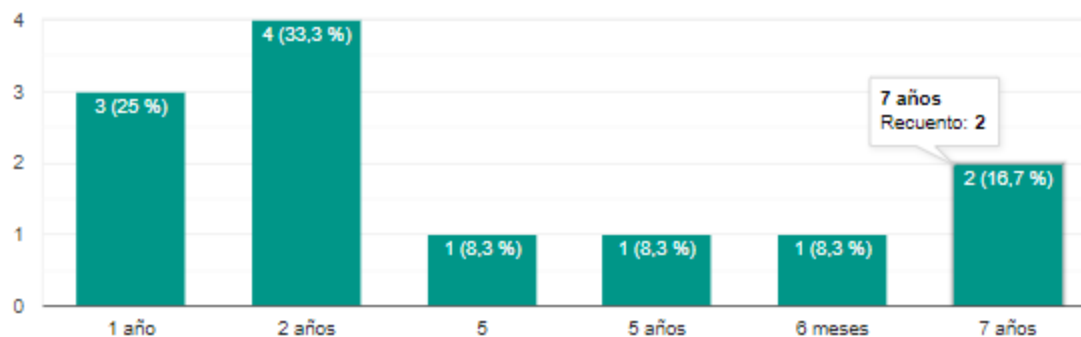
¿Amfac Laboratorio tiene el personal calificado en gestión humana?



Fuente: Google Forms (2022)

De acuerdo con la respuesta dada por los colaboradores consideran que el personal de recursos humanos si está capacitado para la gestión humana, el 33% considera que requiere capacitación en esta área y esto sería de mucha ayuda para la empresa.

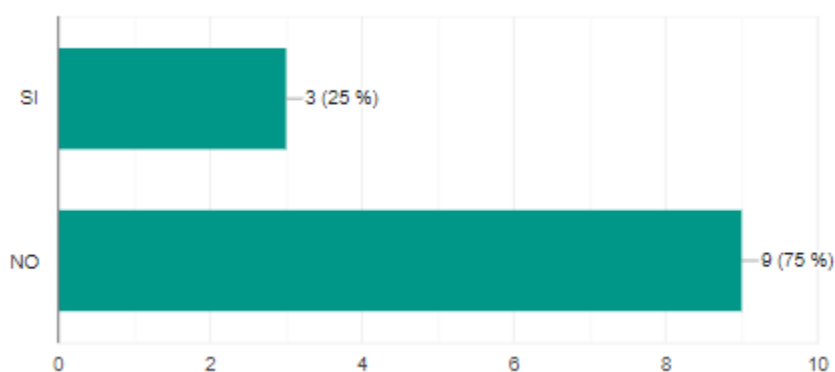
¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?



Fuente: Google Forms (2022)

En su mayoría el personal encuestado cuenta con más de 2 años en la compañía, porque se considera tienen el conocimiento de los procesos llevados a cabo por este departamento, encontramos que el % más alto es personal relativamente nuevos 2 años y este trabajo permitirá a la empresa mejorar todo el proceso de contratación y encaminar a optimizarlo.

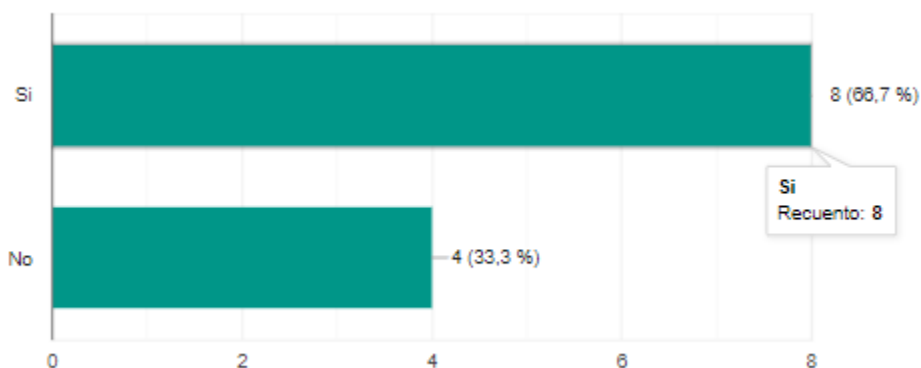
¿Conoce cuales son los indicadores establecidos para medir la gestión del proceso de talento humano?



Fuente: Google Forms (2022)

75% del personal encuestado indica no conocer los indicadores establecidos para medir la gestión del Talento Humano dentro de la compañía, los indicadores son importantes para la medición de la esta gestión y evalúan el cumplimiento de las metas trazadas.

¿Al momento de ingresar a la empresa validaron su información, teniendo en cuenta las referencias suministradas por usted?



Fuente: Google Forms (2022)

La mayoría del personal indica que, si le realizaron validación de la información suministrada en el proceso de selección, pero un 33% manifiesta que no le fue verificada las referencias, por lo tanto, se deduce que existen fallas en el proceso de validación de la información de los candidatos, independientemente la fuente de la información, este es un paso importante en el proceso. Esta es una labor muy importante en las empresas ya que nos ayuda a descartar situaciones graves como por ejemplo incumplimiento de sus responsabilidades, robo de información confidencial, denuncias, entre otras. Conocer a los candidatos es fundamental si se tiene en cuenta los costos de reclutamiento, tiempos en procesos de inducción y adaptación para nuevos empleados, pues la pérdida de talento humano tiene un gran impacto para la empresa.

¿Cuáles pruebas le aplicaron para ingresar a la empresa?

- Ninguna

- 360°
- Exámenes médicos, exámenes de conocimiento
- Prueba escrita
- No me hicieron
- Entrevista, prueba de conocimiento y practicas
- Pruebas de teóricas y de practica
- Oftalmológica
- Ninguna, solo entrevista

En las respuestas dadas por los colaboradores se encuentran pruebas como la teórica, la práctica, de conocimiento, entrevista, pero no se evidencian pruebas Psicológicas y psicotécnicas aplicadas. Con ayuda de este tipo de prueba es posible evaluar las capacidades emocionales, intelectuales y prácticas de los alumnos, e incluso determinar sus preferencias e inclinación hacia ciertas profesiones, lo cual nos permitiría tener más información y claridad del candidato.

¿Cree que las pruebas aplicadas están sujetas al perfil del cargo o son iguales para todos los candidatos?

- No.
- Según el perfil.
- Si las pruebas son de acuerdo al perfil de cada aspirante y son iguales para cada aspirante al mismo puesto.
- Sujetas al perfil de cargo.
- Creo que son iguales para todos los candidatos de la parte operativa.
- Creo que igual para los candidatos.

- Si
- Son iguales para todos

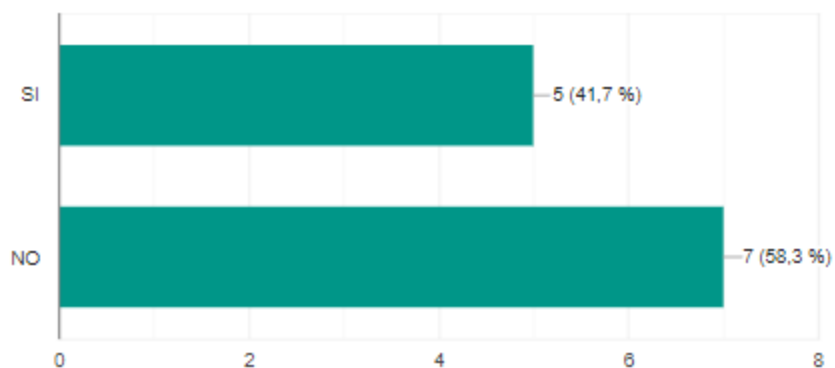
Los colaboradores consideran que las pruebas se aplican de acuerdo con el perfil del cargo, teniendo en cuenta que la empresa aplica pruebas teóricas y prácticas.

¿Qué tipo de evaluaciones realiza gestión humana en la selección de personal?

- Ninguna.
- Entrevistas.
- Evaluación de conocimiento de acuerdo al cargo que se aspira.
- Evaluación relacionada con el área a desempeñar.
- Evaluación de conocimiento en el área y práctica.
- Las entrevistas.
- Selección de prueba.
- Capacitaciones.
- No se

El personal desconoce los criterios que maneja RRHH, como encontramos en los resultados son muy variables y no repetitivos.

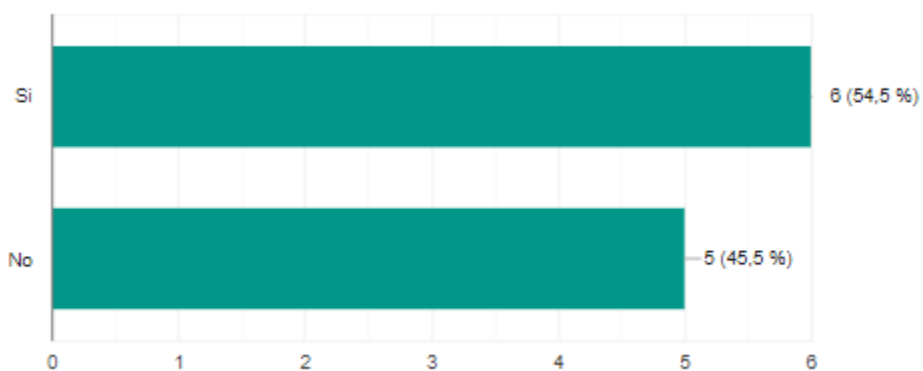
¿Gestión humana tiene un plan de capacitación divulgado para los colaboradores?



Fuente: Google Forms (2022)

Encontramos que no hay organización y comunicación entre RRHH y los colaboradores basados en los resultados obtenidos y muy preocupante que no se cuente con un plan de capacitación.

¿Conoce usted cual es el perfil de su cargo?



Fuente: Google Forms (2022)

Cuadro Comparativo del Proceso de Reclutamiento y Selección

Tabla 3

Cuadro Comparativo Proceso de Reclutamiento y Selección

Proceso de Reclutamiento y Selección	Proceso de Reclutamiento y Selección de la Empresa AMFAC LABORATORIO SAS
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Recepción Requisición de Personal ▫ Análisis y Verificación del Requerimiento (Necesidades, Perfil del Puesto, Convocatoria Interna o Externa) ▫ Efectuar Reclutamiento de Personal ▫ Preselección y Selección de Candidatos ▫ Administración y Evaluación de Pruebas 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Recepción de requisición de personal ▫ Divulgación de las vacantes y recepción de hojas de vida
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Entrevistas ▫ Verificación de Referencias y Estudio de Seguridad ▫ Exámenes Médicos de Ingreso 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Preselección de candidatos ▫ Entrevistas ▫ Aplicación de pruebas teóricas y prácticas a los candidatos ▫ Selección de candidatos ▫ Exámenes Médicos de Ingreso
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Toma de Decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Solicitud de documentos para contratación ▫ verificación de referencias y estudio de seguridad
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Solicitud Documentación para Contratación. ▫ Solicitud de contratación 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Solicitud de contratación

Fuente: Autoría propia

Recomendaciones

De acuerdo con lo conversado con el área de Talento Humano de la empresa, donde nos fue explicado el proceso de selección de personal que llevan a cabo actualmente, podemos evidenciar que la compañía no tiene contemplado la aplicación de Pruebas Psicológicas y Psicotécnicas para los candidatos. Manifiestan que se han presentado inconvenientes con personal contratado, son excelentes en su labor desarrollada pero su temperamento y comportamiento son los adecuados generando mal ambiente laboral y conflictos con sus compañeros de trabajo.

Por lo anterior podemos sugerir la implementación de la aplicación de estas pruebas que ayudarían a minimizar las problemáticas presentadas, teniendo en cuenta que son una herramienta que sirve para tener información importante del candidato, como lo es su personalidad, manera de procesar el conocimiento, la capacidad de gestionar conflictos. Como lo indica la ley 1090 de 2006 en su artículo 47 los tests psicológicos, por si solos no son suficientes para realizar una evaluación asertiva del candidato, sino que hacen parte de un proceso amplio, profundo e integral de selección. (Gobierno Nacional, 2006).

Dentro de los más destacados según (Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual, s.f.) están:

16PF: Evalúa la personalidad, principalmente el carácter y el temperamento del candidato. Consta de 187 preguntas y por medio de este se determina la estabilidad emocional, la extroversión o la introversión, la seguridad de sí mismo y la capacidad de socializar con los demás.

Cuestionario SHL: Se centra en tres dominios del candidato, la relación con las personas, el estilo de pensamiento y sus emociones. Lo comprenden 104 preguntas que determinan cómo afectan diferentes comportamientos al desempeño del aspirante.

Indicador Myers-Briggs: Es una prueba de personalidad, se centra en pares de opciones: extroversión-introversión, intuición-reflexión, pensamiento-sentimiento y juicio-percepción.

Test de Wartegg: Por medio de esta prueba se busca identificar información sobre la personalidad del candidato y competencias relacionadas a su capacidad de resolver problemas dentro de la organización, su creatividad, el manejo de relaciones interpersonales, entre otros aspectos.

Test de series de dominó: Es una prueba de inteligencia no verbal y sirve para descubrir la capacidad del candidato de construir conceptos y aplicar el razonamiento sistemático a nuevos problemas. Se trata de identificar el orden de las fichas de dominó en base al número que hay en cada una de ellas.

Otra problemática manifestada es la omisión de la verificación de referencias suministrados por los candidatos, por la confianza que genera la hoja de vida por ser una persona recomendada por otro empleado de la compañía, se tiende a omitir pasos importantes dentro de todo el proceso de selección. Al validar la información suministrada por el candidato, tanto las referencias laborales como personales, se puede demostrar la veracidad de esta, constatando datos como el tiempo laborado en determinada empresa, la existencia de esta, el conocimiento de determinada persona, entre otros. Podemos sugerir que se tenga en cuenta los siguientes parámetros para determinar si el candidato es apto o no para la continuidad del proceso:

- Las referencias son dudosas o negativas.
- No pueden verificarse por lo menos los dos últimos empleos.

- Los datos suministrados se evidencian errados.

Se recomienda estructurar el proceso de Talento Humano dentro de la organización, realizar una planeación del área, definiendo los cargos, funciones, procedimientos, directrices, etc. La empresa debe contar con una persona con conocimientos para implementar la aplicación de pruebas psicológicas y psicotécnicas, al igual que buscar convenios con bolsas de empleo con el fin de mejorar los procesos de contratación

Referencias Bibliográficas.

- Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos* (2a.ed.). Editorial ICB. (pp. 44-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44>
- Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 201-240). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>
- Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos* (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 142-188). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142>
- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). *Cultura De Prevencion Para La Seguridad Y Salud en El Trabajo en El Ámbito Colombiano*. *Advocatus*, 14(28). (pp. 1-15). <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>
- Lado, M. (2012). Chequeos de referencias, habilidad mental general y experiencia: un Estudio de validez de constructo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 119-131. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v28n2/original5.pdf>

Gerencie. (20 sept 2012). Empleador no puede dar malas referencias laborales.

<https://www.gerencie.com/procedimiento-a-seguir-cuando-el-empleador-da-malas-referencias-de-un-trabajador.html>

Blogspot. (27 mayo 2008). La seleccion como proceso de comparacion y decision.

<http://admindeempresas.blogspot.com/2008/05/la-seleccion-como-proceso-de.html>

Mintrabajo. (s.f.).Codigo sustantivo del trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>

Milkovich George (2007), Dirección y administración de recursos humanos. Editorial South Western Publishig.

García (2006), “Guía de reclutamiento y selección de personal para una empresa dedicada al transporte de carga pesada”, tesis Universidad Rafael Landívar.

Rodríguez, (2007), Administración moderna de personal. (7ª. ed.), México: Eds. Thompson S.A.

Soto, S. (agosto 2014). Proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado a las empresas distribuidoras de calzado importado en la cabecera departamental de escuintla. Tesis de grado. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/01/01/Soto-Sucely.pdf>

Icontec Internacional. (2015,23,septiembre). *Norma Tecnica Colombiana NTC-ISO 9001*.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/NORMA%20ISO%209001%202015.pdf>

Gobierno Nacional. (2006,6,septiembre). *Ley 1090 de 2006*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66205>

Apéndices

Apéndice A. Prueba 16 PF

Me gusta ver juegos deportivos entre equipos. a) sí, b) en ocasiones, c) no.	EJEMPLOS 3) El dinero no trae la felicidad. a) sí (cierto), b) intermedio, c) no (falso)	Prefiero la gente que es reservada, b) es intermedia, c) hace amigos rápidamente.	4) Mujer es a niña como gato es a: a) gatito, b) perro, c) niño.	1 a b c <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	HOJA DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO 16PF, FORMA		Dominio Item	
1	26	51	76	101	126	151	176	A
2	27	52	77	102	127	152	177	B
3	28	53	78	103	128	153	178	C
4	29	54	79	104	129	154	179	E
5	30	55	80	105	130	155	180	F
6	31	56	81	106	131	156	181	G
7	32	57	82	107	132	157	182	H
8	33	58	83	108	133	158	183	I
9	34	59	84	109	134	159	184	L
10	35	60	85	110	135	160	185	M
11	36	61	86	111	136	161	186	N
12	37	62	87	112	137	162	187	O
13	38	63	88	113	138	163	188	Q1
14	39	64	89	114	139	164	189	Q2
15	40	65	90	115	140	165	190	Q3
16	41	66	91	116	141	166	191	Q4
17	42	67	92	117	142	167	192	
18	43	68	93	118	143	168	193	
19	44	69	94	119	144	169	194	
20	45	70	95	120	145	170	195	
21	46	71	96	121	146	171	196	
22	47	72	97	122	147	172	197	
23	48	73	98	123	148	173	198	
24	49	74	99	124	149	174	199	
25	50	75	100	125	150	175	200	

Fin del cuestionario.
 Todos los derechos reservados. (SM)

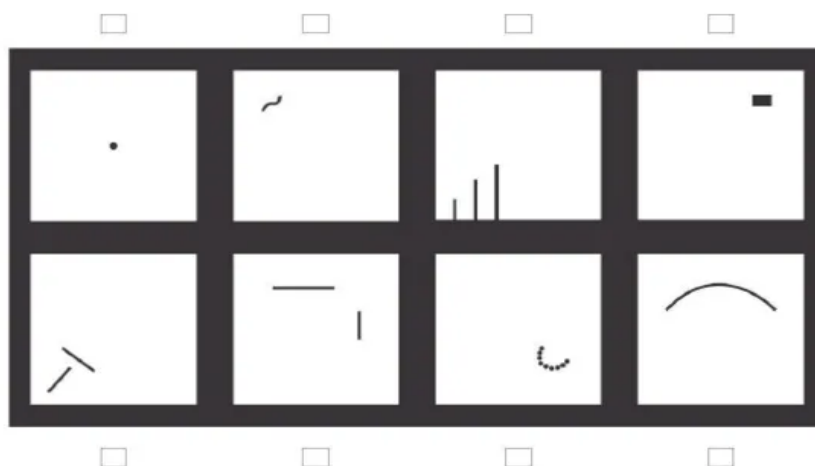
ASEGÚRESE DE QUE SE VEAN SUS MARCACIONES. BORRE COMPLETAMENTE CUALQUIER RESPUESTA QUE QUIERA CAMBIAR

Fuente: <https://es.scribd.com/document/164285441/Hoja-Respuestas-16pf>

Apéndice B. Test de Wartegg

TEST DE WARTEGG

Nombre: _____ Fecha: _____
 Edad: _____ Sexo: _____ Lugar de Nacimiento: _____
 Nivel de Instrucción: _____ Profesión: _____



Indique el orden en que realizó los dibujos y colóquele un título:

Número	Título
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Indique cuál le gustó más y cuál le gustó menos:

Indique cuál fue el más sencillo y el más difícil de hacer:

Apéndice C. Prueba de domino 48D

Prueba de Domino 48D

Nombre: _____

Fecha: 1-Jan-07

Cada cuadro representa un grupo de dominós, una ficha tiene dos valores y cada uno puede variar de 0 a 6.

Analice la serie para encontrar los valores de la ficha marcada con las X's.

EJEMPLOS

<p>A</p>	<p>B</p>
<p>C</p>	<p>D</p>